

Yrityksen kannattavuus kuljetus- ja kierrätysalalla

Maija Kankaanpää

Tekijä Maija Kankaanpää	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Yrityksen kannattavuus kuljetus- ja kierrätysalalla	Sivu- ja liitesivumäärä 42+ 2
Opinnäytetyön otsikko englanniksi The profitability of the company in the field of transport and recycling	
<p>Opinnäytetyössä tutkittiin erään kuljetus- ja kierrätystoimintaan keskittyvän yrityksen kannattavuutta. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, minkälaisella toimintamallilla toimeksiantajayritys olisi kannattavammillaan. Lisäksi opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, miten erilaiset muutokset toimintamallissa vaikuttavat toimeksiantajayrityksen kannattavuuteen.</p> <p>Toimeksiantajayrityksen kannattavuutta ja kustannusrakennetta tutkittiin aluksi nykyhetkessä ja suunniteltiin, miten kannattavuutta voitaisiin lisätä. Toimeksiantajayrityksen kannattavuuden kehitystä vertailtiin erilaisten skenaarioiden eli suunnitelmien avulla.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Toimeksiantajayrityksen kannattavuuden vertailuun eri tilanteissa käytettiin katetuottolaskentaa. Tutkimuksen laskelmissa käytetyt luvut saatiin toimeksiantajayrityksen tilinpäätöksestä vuodelta 2013, sekä kustannuspaikkalaskelmista. Suunnitelmien pohjana olevat luvut perustuivat toimeksiantajayrityksen kustannuspaikkalaskelmiin, konkreettisiin tarjouksiin ja yrittäjän omiin kokemuksiin.</p> <p>Pääasiallisena teorianlähteenä opinnäytetyössä käytettiin alan kirjallisuutta. Tutkimuksesta voidaan päätellä, että kannattavuuden tarkkailu on erittäin tärkeä osa yrityksen toimintaa. Tutkimus aukaisi toimeksiantajayrityksen kustannusrakenteen ja osoitti syyn kannattavuuden laskuun. Tutkimus osoittaa myös, miten kannattavuus toimeksiantajayrityksessä saataisiin kasvuun ja miten erilaiset suunnitelmat vaikuttaisivat toimeksiantajayrityksen kustannusrakenteeseen ja tuottavuuteen.</p> <p>Toimeksiantaja yritys aikoo toteuttaa tutkimuksessa kannattavimmaksi todetun suunnitelman.</p>	
Asiasanat kannattavuus, metallinkierrätys, kuljetus, kustannukset, tuotto, katetuottolaskenta	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimusongelma ja tavoite.....	2
2	Kannattavuus	3
2.1	Kannattavuuden arviointi.....	3
2.2	Kannattavuuden tunnusluvut.....	4
2.3	Kannattavuus ja katetuottoajattelu	6
2.4	Katetuottolaskennan tunnusluvut	8
3	Kustannuslaskenta.....	11
3.1	Yrityksen tuotot	11
3.2	Yrityksen kustannukset ja niiden ryhmittely	11
4	Tuottavuus	14
4.1	Tuottavuus käsitteenä.....	14
4.2	Tuottavuuden mittaaminen.....	14
4.3	Tuottavuuden kehittäminen	15
5	Yrityskuvaus.....	16
5.1	Romumetallin kierrätys.....	16
5.2	Toimeksiantajayrityksen nykytilanne	17
5.3	Lähtökohtatilanteen laskelmat.....	18
6	Toimeksiantajayrityksen kannattavuuden parantaminen	20
6.1	Suunnitelma 1. Kuljetustoiminnan karsiminen	20
6.2	Suunnitelma 2. Ylimääräisen kuljetuskaluston karsiminen	24
6.3	Suunnitelma 3. Toimipaikan hankkiminen romumetallin kierrätyksen tehostamiseksi	28
6.3.1	Suunnitelma 3.	28
6.3.2	Lainamahdollisuudet ja hinta.....	31
6.3.3	Kannattavuus	31
7	Yhteenveto.....	34
7.1	Herkkyysanalyysi	35
7.1.1	Suunnitelman 2 herkkyysslaskelmat	35
7.1.2	Suunnitelman 3 herkkyyshanalyysi	37
7.2	Tutkimuksen tulokset	40
8	Pohdinta.....	41

1 Johdanto

Löysin opinnäytetyölleni aiheen luontevasti omien intressieni kautta. Taloushallinto on aina ollut lähellä sydäntäni ja yritysten kannattavuuden tarkasteleminen mielestäni mielenkiintoista. Lopullinen aihe löytyi toimeksiantajayrityksen tarpeesta tutkia ja kehittää omaa toimintaansa. Haastavaksi työn tekee sen monipuolisuus; kaikki vaikuttaa kaikkeen. Jos kuluja karsitaan, pääsääntöisesti myös tulot heikkenevät.

Opinnäytetyön tarkoituksena on osoittaa toimeksiantajayrityksen kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä, etsiä ongelmakohtia ja etsiä ratkaisua kannattavuuden parantamiseksi. Toimeksiantajayritys on romumetallin kierrätykseen ja kuljetustoimintaan erikoistunut PK yritys Etelä-Suomesta. Yrittäjä on joutunut ongelmiin yrityksen kannattavuuden ja tuottavuuden kanssa, joihin työssä on tarkoitus etsiä ratkaisuja. Tavoitteena tässä työssä on selvittää, miten erilaiset toimintamallit vaikuttaisivat yrityksen kannattavuuteen.

Opinnäytetyössä toimeksiantajayrityksen kannattavuutta tutkitaan vaihtoehtoisten suunnitelmien ja niihin liittyvien laskelmien avulla. Laskelmat on toteutettu katetuottolaskentaa apuna käyttäen. Laskelmien pohjalla olevat luvut ja suunnitelmat perustuvat aiempiin tilinpäätöstietoihin ja yrittäjän haastatteluihin. Suunnitelmat pyritään asettamaan mahdollisimman realistisiksi ja sellaisiksi, että niistä olisi yrittäjälle mahdollisimman paljon hyötyä yrityksen tulevaisuuden suunnittelussa. Opinnäytetyössä haetaan vastauksia muun muassa seuraaviin kysymyksiin: olisiko yrityksen kannattavaa luopua kuljetustoiminnasta kokonaan, vähentää sitä vai koettaa laajentua romumetallin kierrätykseen panostaen.

Tutkimus suoritetaan kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Kannattavuuden selvittämisen apuna käytetään vuosien 2010-2013 tilinpäätöstietoja, joiden avulla selvitetään, mikä on muuttunut ja miksi kannattavuus on laskenut. Tulevaisuuden kannattavuuden arvioinnissa käytetään laskelmia, jotka pohjautuvat suunnitelmiin.

Yrittäjä itse keskittyy tällä hetkellä ainoastaan metallin keräilyyn ja kierrätykseen. Lisäksi yrityksessä toimii kaksi vakituista kuljettajaa ja autoja on kaksi vakituksessa ajossa. Kalustoa yrityksessä on tällä hetkellä yli oman tarpeen ja tarkoituksena on myydä autoja pois. Yrittäjällä on kuitenkin ollut vaikeuksia kaluston myymisessä.

1.1 Tutkimusongelma ja tavoite

Opinnäytetyön tutkimusongelma liittyy toimeksiantajayrityksen tuottavuuden ja kannattavuuden kehittämiseen. Tarkoituksena on selvittää, mitä keinoja yrityksen kannattavuuden parantamiseksi on olemassa ja vertailla niitä. Pääasiallisesti tutkimus keskittyy pohtimaan, kannattaako toimeksiantajayrityksen laajentaa vai supistaa toimintaansa. Tutkimuksessa osoitetaan luvuilla, mitä mahdollinen laajentaminen tai supistaminen aiheuttaa yrityksen kannattavuudelle.

Tutkimuksen tavoitteena on tehdä monipuolinen ja kattava suunnitelma siitä, miten toimeksiantajayrityksen kannattavuus saadaan nousuun. Yritys aikoo myös toteuttaa suunnitelman, joka tutkimuksen mukaan, olisi paras vaihtoehto yrityksen tulevaisuutta ajatellen.

Tutkimuksen hypoteesina on, että toimeksiantajayrityksen kustannusrakenteen on muututtava. Toisin sanoen yrityksen tulee karsia muuttuvia kustannuksiaan, jotta sen kannattavuus voi parantua.

2 Kannattavuus

Jo osakeyhtiölain viides pykäläkin sanoo, että ”Yhtiön toiminnan tarkoituksena on tuottaa voittoa osakkeenomistajille, jollei yhtiöjärjestyksessä määrätä toisin” (<http://www.finlex.fi/>). Toiminnan kannattavuus on siis tämänkin nojalla yrityksen liiketoiminnan menestyksen perusta.

2.1 Kannattavuuden arviointi

Yritykset asettavat toiminnalleen erilaisia tavoitteita, joista kaksi yleisintä ja keskeisintä ovat toiminnan kasvu sekä toiminnan kannattavuus. Toiminnan kannattavuus luo pohjan toiminnan jatkuvuudelle sekä yritysarvon muodostumiselle. Kannattavuuden pääedellytys on, että yritys pystyy tuottamaan toiminnallaan suuremmat tulot kuin menot. Joissain tilanteissa tulojen ja menojen eriaikaisuudesta aiheutuu se, että yrityksen todellinen kannattavuus selviää vasta, kun yrityksen toiminta on lopullisesti päättynyt. Kannattavuutta voidaan kuitenkin tarkastella eri näkökulmista, ja siksi kannattavuuden mittaamiseen on kehitetty erilaisia tunnuslukuja. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi ja Puttonen 2010, 55.)

Yrityksien peruslähtökohtana on kannattava toiminta ja yrityksen liiketoiminnan kannattavuuden seuraamisen edellytyksenä on tuntea kannattavuuteen vaikuttavat asiat. Mitä sitten on kannattavuus? Käytännössä yrityksen kannattavuus muodostuu tulojen ja menojen erotuksesta. Yksinkertaisimmillaan yrityksen kannattavuus voidaan laskea vähentämällä tuotoista kustannukset. Jos tulos on suurempi kuin nolla yritys saavuttaa voittoa, jos se on pienempi kuin nolla, yritys tuottaa tappiota. (Kinkki ja Isokangas 2009, 135-136.)

Vaikka kannattavuuden periaate onkin aina sama, voi kannattavuus tarkoittaa eri asioita eri toimialoilla. Esimerkiksi toimeksiantajayrityksen toimitusjohtajan, mukaan yksityisyrittäjälle kannattavuus tarkoittaa käytännössä sitä, että saaduista tuloista vähennettäessä pakolliset menot jää vielä rahaa maksaa itselle palkkaa. Kuitenkin alojen vaihtelevuus aiheuttaa vaihtelua myös kannattavuuden määrittelyssä. Kaupanalalla kannattavuudella tarkoitetaan sitä, että tuotteita saadaan myytyä niin, ettei tavara jää varastoon. Teollisuudessa kannattavuutta on se, että tuotteille löytyy tasaista kysyntää niin, että tuotantolaitokset pysyvät toimimaan mahdollisimman suurella kapasiteetillä yhtäjaksoisesti. Toimeksiantajayrityksessä kannattavuutta taas voidaan ajatella olevan se, että metalliromua on saatavilla ja sen hinta pysyy korkeana. Toisaalta taas toimeksiantajayrityksen kohdalla kuljetustyötä pitää myös olla ja kuljetustyön hinta pitää

saada pidettyä kohtuullisena. Toimeksiantajayrityksen toimitusjohtajan haastattelun mukaan oleellista yrityksen kannattavuudessa yleisellä tasolla on yrittäjän oma panostus yritykseen. Pitää osata katsoa pitkälle tulevaisuuteen sopimuksia tehtäessä, mitään ei kuitenkaan tapahdu hetkessä, vaan tulos kehittyy vähitellen. Yrittäjän mukaan kannattavuutta voidaan myös parantaa asiakaslähtöisellä ajattelulla, joustavuudella ja hyvällä markkinoinnilla. (Kankaanpää, T 2014)

Viitalan ja Jylhän (2006) mukaan kannattavuutta voidaan mitata ja seurata toimintolaskennan avulla. Huomiota tulee kiinnittää yleiseen kannattavuuteen, mutta myös yksityiskohdat ovat tärkeitä. Yksityiskohtien painoarvo tulee kuitenkin huomioida tarkkaan, koska yksittäistapaukset eivät aina vaikuta kokonaisvaltaisesti. Kannattavuus riippuu usein myös tarkastellusta aikavälistä. Esimerkiksi kuljetusala ja romumetallin kierrätys kukoistaa kesäisin, kun taas talvella on hiljaisempaa. Yrityksen kannattavuus tulee siis parhaiten esiin, kun tulon kehitystä seurataan pitkällä aikavälillä. Lyhyellä aikavälillä kannattavuutta seurataan laskemalla katetuotto prosentteja, liikevoitto prosentteja ja voitto prosentteja. Pidemmällä aikavälillä taas kannattavuuden seurannassa käytetään pääoman tuottoastetta, joka saadaan laskemalla sijoitetun pääoman tuotto prosentti.

2.2 Kannattavuuden tunnusluvut

Lähdetään siis tarkastelemaan yrityksen kannattavuutta erilaisten tunnuslukujen valossa. Kannattavuuden tunnuslukuja ovat siis edellä mainitut sijoitetun pääoman tuotto prosentti, oman pääoman tuotto prosentti, liikevoitto prosentti sekä nettotulos prosentti. Lisäksi myös maksuvalmiudella sekä vakavaraisuudella on huomattava yhteys yrityksen kannattavuuteen. Näin ollen maksuvalmiuden – ja vakavaraisuuden tunnuslukuja lasketaan myös tarkasteltaessa yrityksen kannattavuutta. Maksuvalmiuden tunnuslukuja ovat muun muassa quick ratio, current ratio, nettokäyttöpääomaprocentti ja rahoitustulos prosentti. Vakavaraisuuden tunnuslukuja taas ovat esimerkiksi omavaraisuusaste prosentti, velkaantumisaste sekä gearing prosentti (nettovelkaantumisaste). (Vilkkumaa 2010, 44.)

Pääomien käytön tehokkuuden tarkkailulla voidaan myös mitata yrityksen kannattavuutta. Yksi tapa mitata pääomien käytön tehokkuutta on laskea yrityksen kokonaistulos suhteessa sijoitettuun pääomaan. Sijoitettua pääomaa, jolle odotetaan tuottoa yrityksessä, on yrittäjän itsensä sijoittama pääoma eli oma pääoma sekä myös rahoittajien korollisena lainana sijoittama pääoma eli vieras pääoma. Pääoman tarve yrityksessä riippuu pitkälti siitä, miten paljon tarvitaan pitkäaikaisia tuotantovälineitä (investointeja) ja lisäksi

pääoman tarve riippuu yrityksen ostojen ja myyntien maksuajoista. (Eklund ja Kekkonen 2011, 76.)

Sijoitetun pääoman tuotto prosentti (ROI) kuuluu tärkeimpiin tilinpäätösanalyysin tuottamiin tunnuslukuihin. Oman pääoman tuotto prosentti kertoo vain oman pääoman saaman suhteellisen tuoton, mutta sijoitetun pääoman tuotto prosentti on yksi parhaista yrityksen toiminnan kannattavuutta kuvaavista tunnusluvuista. Pitemmän aikavälin tarkastelussa se antaa suhteellisen luotettavan kuvan ja hyvän perustan päätöksenteolle. Sijoitetun pääoman tuotto prosentti mittaa yrityksen suhteellista kannattavuutta eli sitä tuottoa, joka on saatu yritykseen sijoitetulle korkoa tai muuta tuottoa vaativalle pääomalle. Sijoitetun pääoman tuotto prosentilla on myös se etu, että se ei ole niin toimialakohtainen kuin monet muut kannattavuuden tunnusluvut.

(Vilkkumaa 2010, 45.)

ROI lasketaan seuraavalla tavalla:

$$ROI = \frac{(nettotulos + rahoituskulut + verot)}{sijoitettu\ pääoma\ keskimäärin}$$

Liikevoitto on yrityksen tulos ennen korkotuottoja, kuluja ja veroja, se osoittaa yrityksen tuottaman liiketoiminnan tuoton suhteessa liikevaihtoon. Liikevoittoprosentti on suhteellinen tunnusluku ja toiset haluavat käyttää liikevoittoprosentin sijaan käyttökateprosenttia. Käyttökateprosentin laskeminen edellyttää vain, että liikevoittoon lisätään poistot. Liikevoitto- ja käyttökateprosentti ovat kumpikin hyvin toimialasidonnaisia, joten saadut luvut eivät ole vertailukelpoisia toimialojen kesken. Tästä syystä näille tunnusluvuille ei myöskään ole voitu määrittää ohjearvoa. Nettotulosprosentti lasketaan taas korkotuottojen ja – kulujen sekä verojen jälkeisestä tuloksesta ja suhteutetaan liikevaihtoon. Kuten liikevoittoprosentti on myös nettotulosprosentti toimialasidonnainen. (Vilkkumaa 2010, 47.)

Maksuvalmiuden tunnusluku quick ratio kertoo yrityksen mahdollisuuden selviytyä lyhytaikaisista veloistaan pelkällä rahoitusomaisuudella. Current ratio taas kertoo yrityksen mahdollisuudesta selviytyä lyhytaikaisista veloistaan vaihto-omaisuudella sekä rahoitusomaisuudella. Sekä quick ratio että current ratio ovat tunnuslukuina selkeitä ja helppoja, mutta niiden perusteella ei kannata tehdä kovinkaan pitkälle meneviä johtopäätöksiä yrityksen maksuvalmiudesta. Ne eivät huomioi yrityksen mahdollisuuksia saada lyhytaikaista lainaa ja ne kuvaavat vain tilinpäätöshetken maksuvalmiutta. (Eskola ja Mäntysaari 2006, 126 – 127.)

Vakavaraisuutta mitataan yleisesti omavaraisuusasteella, joka mittaa yrityksen tappionsietokykyä, vakavaraisuutta sekä kykyä selviytyä sitoumuksistaan pitkällä aikavälillä. Laskemalla yrityksen omavaraisuusaste saadaan selville myös yrityksen velkaantumisaste, joka kertoo, paljonko vierasta pääomaa on suhteessa omaan pääomaan.

Vakavaraisuutta voidaan mitata myös Gearingprosentilla, jonka avulla lasketaan suhteellisesti, paljonko yrityksellä on nettovelkaa omaan pääomaan nähden.

Gearingprosenttia voidaan pitää hyvänä, jos se on alle 100%

(Eskola ja Mäntysaari 2006, 129 -130.)

2.3 Kannattavuus ja katetuottoajattelu

Yrityksen kannattavuuteen voidaan vaikuttaa, vaikuttamalla eri kannattavuuden tekijöihin. Pääsääntöisesti kaikilla yrityksen päätöksillä on yhteys toiminnan kannattavuuteen. Tärkein ja paras kannattavan toiminnan mittari, on katetuoton määrä. Yrityksen todellinen kannattavuus selviää siis vasta, kun yrityksen kokonaistuloksesta on vähennetty yrityksen kiinteät kustannukset. Perinteisestä katetuottolaskennan kaavasta ovat nähtävissä selvästi neljä päätekijää, mitkä vaikuttavat yrityksen kannattavuuteen. Myyntituotot riippuvat myytyjen tuotteiden määrästä ja hinnasta, lisäksi muuttuvat ja kiinteät kustannukset vaikuttavat kannattavuuteen. Paras tapa vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen on lisätä myyntituottoja tai karsia yrityksen kustannuksia. Myyntituottoja voidaan lisätä nostamalla tuotteiden tai palveluiden hintaa tai kasvattamalla myynnin määrää. (Eklund ja Kekkonen 2011, 70.)

Yrityksen tavoitteet riippuvat sen toimialasta ja tarkoituksesta. Kun ymmärretään yrityksen liikeidea ja toiminta-ajatus, voidaan sitä myös analysoida. Yksi tapa on hyödyntää käytettävissä olevia numeroaineistoja, joiden avulla voidaan analysoida yrityksen kannattavuutta, tuloksellisuutta ja kustannustehokkuutta. Aineistojen tietoja voidaan käyttää apuna yrityksen toimintaa kehitettäessä sekä päätöksenteossa. Kuitenkin jokaisen yrityksen perustavoitteisiin kuuluvat kannattavuus, taloudellisuus, rahoituksen hallinta ja kasvu sekä henkilöstön kehittäminen. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi ja Puttonen 2010, 159.)

Katetuottoajattelu painottuu enimmäkseen yrityksen liiketoiminnan kannattavuuden mittaamiseen. Kannattavuutta voidaan siis arvioida ja hallita katetuottolaskennan avulla (Alhola ja Lauslahti 2006, 66).

Katetuottolaskenta on osa yrityksen laskentatoimea ja yksi kannattavuuslaskennan muoto. Laskentatoimen päätehtävänä pidetään yleisesti yrityksen tuloksen selvittämistä ja sen tueksi on kehitetty erilaisia laskentamenetelmiä. Näiden avulla voidaan tarkkailla tulokseen vaikuttavia tekijöitä. Lyhyen aikavälin päätöksenteon apuna tavallisimmin käytetään apuna katetuottolaskentaa sekä sen pohjalta laadittua katetuottoanalyysia. (Eskola ja Mäntysaari 2006, 20.)

Katetuottoajattelu soveltuu siis lyhyen aikavälin tulossuunnitteluun. Lähtökohtana on, se että kustannukset reagoivat eri lailla toiminnassa tapahtuviin muutoksiin, jonka vuoksi ne jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kuluihin. (Alhola ja Lauslahti 2006, 66.)

Kustannukset, jotka aiheutuvat toiminnan ylläpitämisestä ja maksetaan yleensä tietyissä aikajaksoissa, ovat kiinteitä kustannuksia (esimerkiksi sähkö, vuokra, vesi). Kiinteät kustannukset eivät pääsääntöisesti muutu yrityksen toiminnan mukaan. Muuttuvia kustannuksia ovat taas kustannukset, joilla on vaikutusta yrityksen toimintaan (esim. materiaalihankinnat ja ainakin osa palkoista). Katetuottoajatteluun pohjautuvaa tuloslaskelmaa voidaan soveltaa tarpeen mukaan joko yhteen tuotteeseen, tuoteryhmään tai koko yritykseen. Se on täsmällinen ja sitä on vaikea manipuloida. Katetuottolaskennan heikkous taas löytyy siitä, että se ei huomioi tasetta eli yrityksen taloudellista asemaa budjettikauden lopulla (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi ja Puttonen 2010, 187-188.)

Yksinkertaistettu katetuottolaskelman peruskaava muodostuu seuraavasti:

Myyntituotot

- Muuttuvat kustannukset

=Katetuotto

- Kiinteät kustannukset

= Tulos

Katetuotto kertoo siis, paljonko yritykselle jää rahaa myyntituotoista kattamaan kiinteitä kuluja ja haluttua voittoa. Katetuottolaskennan mukaan tehty tuloslaskelma ilmaisee myös selkeästi tulokseen vaikuttavat tekijät: Kun tuotoista vähennetään ensin muuttuvat kustannukset, josta jää jäljelle katetuotto, ja kun katetuotosta vähennetään kiinteät kustannukset, saadaan selville tulos eli voitto. Katetuotto ei ole automaattisesti sama kuin voitto, mutta sitä parantamalla tulos lisääntyy. Minimikatetuotto kertoo, paljonko

katetuottoa pitäisi olla, että kaikki kiinteät kulut pystytään kattamaan. (Alhola ja Lauslahti 2006, 66-67.)

Katetuottoajattelumalli liitetään usein katetuottolaskentaan ja erilaisia kustannuslaskennan perusasetelmia yksinkertaistamalla voidaan ymmärtää katetuottoajattelua. (Alhola ja Lauslahti 2006, 67.)

Katetuottolaskenta perustuu siihen olettamukseen, että (Alhola ja Lauslahti 2006, 67.):

- Kustannukset voidaan jakaa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin.
- Muuttuvat kustannukset ovat täysin lineaariset.
- Kiinteät kustannukset ovat täysin kiinteitä toiminta-asteesta riippumatta.
- Toiminta-astetta voidaan mitata vain yhdellä mittayksiköllä.
- Tuotantotekijöiden yksikköhinnat ja suoritteiden myyntihinnat ovat vakioita ja toiminta-asteesta riippumattomia.
- Tehonsopeutusta ei tapahdu eikä toiminnan lopettamisvaihtoehtoa oteta huomioon.
- Esimerkiksi poistojen ja korkojen oletetaan sisältyvän kiinteisiin kustannuksiin.

2.4 Katetuottolaskennan tunnusluvut

Katetuottolaskennassa kannattavuuden arvioinnin apuna käytetään erilaisia tunnuslukuja. Katetuotto voidaan ilmaista katetuottoprosenttina, yksikkökatteena tai katetuottona (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi ja Puttonen 2010, 171).

Katetuottoprosentti on suhteellinen kannattavuuden tunnusluku, kun taas katetuotto on absoluuttinen luku. Katetuottoprosentti mahdollistaa yrityksen eri tilikausien katetuoton vertailemisen ja sen laskentakaava on:

$$\text{Katetuotto} - \% = \frac{\text{katetuotto}}{\text{myyntituotot}} * 100$$

Katetuottoprosenttia voi vertailla myös samalla toimialalla toimivien yritysten kesken taikka toimialan keskiarvoon. Toimialan ulkopuolista vertailua on syytä välttää, koska eri toimialoilla on erilaiset kustannusrakenteet. (Eklund ja Kekkonen 2011, 68.)

Katetuotto kertoo tuotteista saatavan katteen euromääräisesti muuttuvien kustannuksien jälkeen. Katetuoton ollessa absoluuttinen mittari, sitä ei kannata vertailla eri ajanjaksojen saati eri yritysten välillä tämän takia on hyvä laskea katetuottoprosentti. (Alhola ja Lauslahti 2006, 67.)

Katetuottolaskennan tunnuslukuja

ovat esimerkiksi: (Eklund ja Kekkonen 2011, 67.)

- Katetuotto (KT)
- Katetuottoprosentti (KTP)
- Kriittinen piste (KRP)
- Varmuusmarginaali (VM)
- Varmuusmarginaaliprosentti (VMP)

Kriittinen piste antaa yritykselle itselleen tietoa siitä euromääräisestä myynnistä, joka on saavutettava, jotta tulos olisi nolla. Kriittinen piste on absoluuttinen arvo, joten sen vertailu ei ole suositeltavaa. Kriittisen pisteen kohdalla kiinteät kustannukset ovat yhtä suuret kuin katetuotto. (Alhola ja Lauslahti 2006, 68.)

$$\text{Kriittinen piste} = \frac{\text{kiinteät kustannukset}}{\text{katetuottoprosentti}} * 100$$

Varmuusmarginaali kertoo toteutuneen myynnin ja kriittisen pisteen myynnin välisen erotuksen. Toisin sanoen varmuusmarginaali kertoo sen, kuinka paljon yrityksen tuotot voivat laskea ennen kuin toiminta muuttuu tappiolliseksi tai vastaavasti kuinka paljon yrityksen pitäisi saada lisää tuottoja, jotta toiminta pääsisi edes nolla tulokseen. Varmuusmarginaali voidaan laskea absoluuttisena lukuna tai prosentuaalisesti. (Alhola ja Lauslahti 2006, 69.)

$$\text{Varmuusmarginaali} = \text{toteutuneet myyntivoitot} - \text{kriittinen piste}$$

$$\text{Varmuusmarginaali \%} = \frac{\text{varmuusmarginaali}}{\text{toteutuneet myyntivoitot}} * 100$$

Toimialojen sisäisessä kannattavuusvertailussa käytetään katetuottoprosenttia.

Esimerkiksi teollisuuden käyttökateprosentti liikkuu 10-25 prosentin alueella, kaupanalalla se on 2-10 prosenttia ja palvelualalla 5-15 prosenttia (Alhola ja Lauslahti 2006, 139).

Katetuotto vaihtelee tuoteryhmittäin ja toimialoittain. Myyntikatetta käytetään tavallisesti koko yrityksen kannattavuuden tunnuslukuna, joten saman toimialan yritysten kannattavuutta voidaan vertailla myyntikateprosentilla. (Jyrkkö ja Riistama 2008, 69.)

Katetuottolaskenta tarkastelee erityisesti yrityksen toiminnan laajuuden ja kannattavuuden välistä riippuvuutta. Riippuvuutta voidaan tarkastella tilanteessa, jossa toiminta-aste

vaihtelee tarkastelukauden kapasiteetin sekä kiinteiden kustannusten rajoissa. Kiinteät kustannukset muuttuvat siinä tapauksessa, mikäli kapasiteettia halutaan lisätä. Muuttuvien kustannusten oletetaan muuttuvan lineaarisesti toiminta-asteen mukana. Myyntimäärään nähden tasasuhtaisesti muuttuvat myyntituotot. Näitä olettamuksien paikkansapitävyyttä on kuitenkin arvioitava kriittisesti katetuottoajattelua hyödynnettäessä. Katetuottoajattelu soveltuu yleensä vain lyhyen ajanjakson kannattavuuden tarkasteluun ja vertailuun. (Neilimo ja Uusi-Rauva 2007, 68.)

3 Kustannuslaskenta

Tarkastellessa toimeksiantajayrityksen tilinpäätöstietoja, voidaan huomata yrityksen tuottojen olevan melko korkealla. Tästä syystä voitaisiinkin ajatella, että kannattavuuteen voitaisiin vaikuttaa kustannuksia karsimalla.

3.1 Yrityksen tuotot

Yrityksen liiketoiminnan tuottoja ovat varsinaiseen toimintaan liittyvien palveluiden ja tuotteiden myynnistä saadut tuotot. Yrityksen liiketoiminnan tuotot ovat siis yrityksen liikevaihto. Yrityksen myynnistä on mahdollista raportoida kattavasti ja usein tavoite- ja seurantalaskelmien kohteena onkin yrityksen liikevaihto. (Eklund ja Kekkonen 2011, 23.)

Toimeksiantajayritys on erittäin hyvä esimerkki siitä, että yrityksen liikevaihdoilla ja kannattavuudella ei ole oikeastaan mitään tekemistä keskenään. Yrityksen liikevaihto on melko korkea, mutta tulosta ei synny. Ei siis riitä, että tuloja on paljon, jos kustannuksia on myös paljon. Toimeksiantajayrityksen tuotot koostuvat romumetallin ja kuljetuspalveluiden myynnistä.

3.2 Yrityksen kustannukset ja niiden ryhmittely

Kannattavuuden näkökulmasta oleellinen merkitys on siis yrityksen kustannuksilla. Yrityksen kokonaiskustannukset koostuvat eri kustannusten alaryhmistä. Yrityksen kustannuksia ovat henkilöstölle maksettavat palkat sivukuluineen sekä erilaiset raaka-aine-, tarvike-, toimitila-, laite- ja konekustannukset. (Karikorpi 2012, 41.)

Jotta yrityksen kustannuksista voidaan saada tarkkaa tietoa, kustannukset jaetaan aiheuttamisperiaatteen mukaan. Tavoitteena on selvittää, paljonko jokin tietty toiminto, osasto tai yksittäinen tuote aiheuttaa kustannuksia. Kustannusten ryhmittelytapa riippuu siitä, millaista toimintaa yritys harjoittaa sekä millaisia tuotannontekijöitä yrityksellä on. Näiden kriteereiden avulla yritys pystyy valitsemaan lähimpänä omaa toimintaansa olevan kustannusten luokittelutavan. (Eklund ja Kekkonen 2011, 42.)

Yleisesti katetuottolaskentaa sovellettaessa oletetaan, että yrityksen kustannukset voidaan jakaa muuttuviin - ja kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jako perustuu pääsääntöisesti siihen, vaikuttaako toiminta-aste kustannuksiin vai ei. Muuttuvia kustannuksia ovat ne kustannukset, mitkä muuttuvat, kun toiminta-aste muuttuu. Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi valmistuksen palkat ja

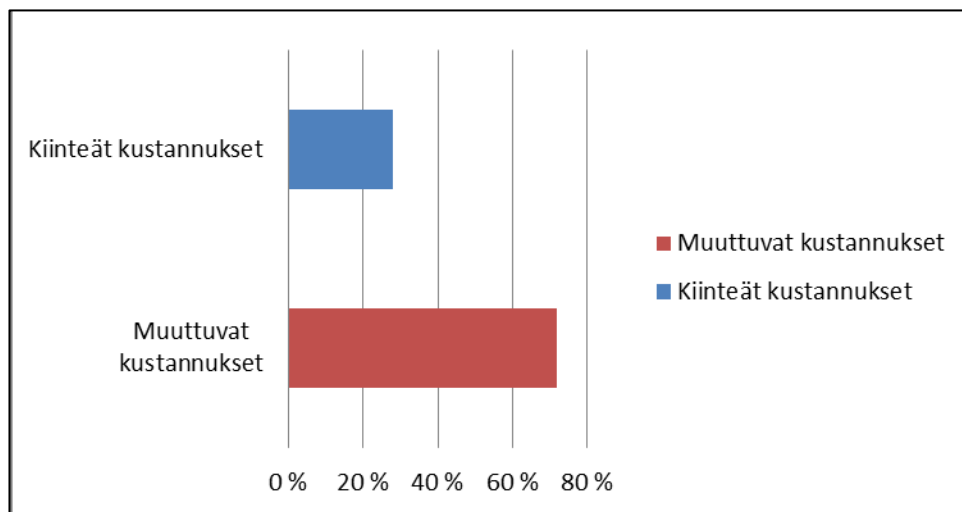
raaka-ainekustannukset. Muuttuviksi kustannuksiksi tulee laskea vain ne kustannukset, joiden riippuvuus toiminta-asteesta on selvää. Muuttuvat kustannukset muuttuvat lineaarisesti liikevaihtoon nähden. (Eklund ja Kekkonen 2011, 43.)

Kiinteiksi kustannuksiksi katsotaan kaikki ne kustannukset, jotka eivät kasva tai vähene toiminta-asteen muuttuessa. Kiinteät kustannukset riippuvat kapasiteetin sekä potentiaalityöntekijöiden muutoksista. Kiinteiksi kustannuksiksi yleisesti lasketaan esimerkiksi tilavuokrat, poistot sekä hallinnon palkat sivukuluineen. (Eklund ja Kekkonen 2011, 44.)

Toimeksiantajayrityksen kustannuksien selvittämisessä on käytetty kirjanpidosta saatuja tietoja. Yrityksellä on käytössään kustannuspaikkalaskenta, joka helpottaa suuresti kustannusten kohdentamista ja ryhmittelyä. Toimeksiantajayrityksen muuttuviin kustannuksiin kuuluvat olennaisesti polttoaine-, huolto- ja rengaskustannukset. Tilinpäätöstietoja tarkasteltaessa voidaankin todeta, että tämä kustannusryhmä kattaa n. 40% toimeksiantajayrityksen kokonaiskustannuksista. Yrityksen toinen merkittävä muuttuvien kustannusten erä on henkilöstökustannukset, näiden osuus vuonna 2013 oli n. 27% yrityksen kokonaiskustannuksista. Kolmas huomattava muuttuvien kustannusten erä on ostot. Toimeksiantajayrityksellä ostoilla tarkoitetaan romumetallin ostoa ja tällä hetkellä, varastointimahdollisuuksien puuttuessa, yritys myy suoraan ostamansa metalliromun sulattamoille. Mikäli yrityksellä olisi toimitilat, voisi se varastoida ja jalostaa metallia. Jalostuksen myötä ostot säilyisivät pidempään kustannuseränä ja tuottaisivat myöhemmin enemmän liikevaihtoa.

Kiinteisiin kustannuksiin kuuluu toimeksiantajayrityksessä autojen vakuutukset ja ajoneuvoverot. Yrittäjän palkka sivukuluineen kuuluu myös kiinteisiin kustannuksiin. Lisäksi toimitilojen vuokra sekä sähkökulut kuuluvat kiinteisiin kustannuksiin. Kiinteisiin kustannuksiin kuuluvat myös poistot ja korot. Yrityksen kiinteät kustannukset kattavat n. 28 % yrityksen kokonaiskustannuksista.

Seuraavassa kuviossa havainnollistetaan toimeksiantajayrityksen kustannusrakennetta:



Kuvio 1. Kustannusrakenne

Kuviosta on helppo huomata muuttuvien kustannuksien hallitseva rooli toimeksiantajayrityksen kustannusrakenteessa. Muuttuvia kustannuksia on siis 72 % yrityksen kokonaiskustannuksista.

4 Tuottavuus

Jotta yrityksen toiminta olisi kannattavaa, täytyy sen olla myös tuottavaa. Tuottavuus on asia, jota yritykset tavoittelevat. Tuottavuudella ilmaistaan se, miten tehokasta yrityksen toiminta on.

4.1 Tuottavuus käsitteenä

Tuottavuus-käsite pitää sisällään pitemmän tarkastelujakson kuin kannattavuus. Tuottavuudella tarkoitetaan sitä, miten liiketoimintaan käytetyistä panoksista syntyy tuotosta.

Tuottavuus on käsite, johon liittyy monenlaisia toimintoja yrityksen sisällä ja jota tutkitaan monilla tutkimusalueilla. Tuottavuuteen liittyviä asioita tutkitaan Suomessa johdon laskentatoimen, kansantaloustieteen, teollisuustalouden, tilastotieteen, työpsykologian ja työterveyden tutkimusalueilla. (Jääskeläinen, Käpylä, Lönnqvist, Seppänen ja Vuolle 2008, 7.)

Tuottavuus nähdään myös tärkeänä, koska se on se osa, johon yritys voi vaikuttaa samaan aikaan kun taas panosten ja tuotosten hinnat saattavat määräytyä maailmanmarkkinahintojen mukaan. Maailmanmarkkinahinnat siis vaikuttavat suoraan katteeseen, mutta jos toiminta on tehokasta, voi se pysyä tuottavana hintavaihteluista huolimatta. (Jääskeläinen ym. 2008, 17.)

Tuottavuus on selvästi eräs kannattavuuden osatekijä. Kun kannattavuus riippuu pitkälti niistä hinnoista, jotka yhtiö maksaa tuotantopanoksestaan ja saa tuotoksestaan, mitataan tuottavuutta tuotoksen ja panoksen suhteella. Panoksena ei siis ole ainoastaan työ vaan myös pääoma (raha, koneet, tuotantorakennukset), raaka-aineet sekä enenevissä määrin myös aika, tila ja ympäristöön liittyvät voimavarat. Tuottavuus ilmaisee sen, miten tehokasta tuotteiden ja palveluiden tuottaminen on. (Euroopan tuottavuuskeskusten liitto, EANPC 2006, 15.)

4.2 Tuottavuuden mittaaminen

Hyvä tuottavuus on menestyvän liiketoiminnan merkki. Hyvän tuottavuuden saavuttamiseksi, onkin olemassa lukuisia toimintamalleja ja kehittämisstrategioita. Hyvänä lähtökohtana voidaan pitää resurssien oikeanlaiseen hyödyntämistä ja kaikkien tuottavuuteen vaikuttavien tekijöiden hahmottamista.

Tuottavuutta mitataan tuotoksen ja panoksen suhteella, tuotos per panos tai panos per tuotos. Tuottavuuden peruspiirre on, että se ilmaistaan usein taloudellisina yksikköinä, rahana. Tuottavuuden mittarina käytetään usein myös työn volyymia eli ihmistyön määrää suhteessa tuotokseen. Tämä onkin usein helpoimmin mitattavissa oleva tuotantotekijä ja usein myös tärkein sillä henkilökustannukset ovat yritykselle huomattava kuluerä. (Euroopan tuottavuuskeskusten liitto, EANPC 2006, 15.)

Tuottavuutta mitataan yrityksissä tuotolla, kuten tuotoksen määrällä ja laadulla sekä panoksen kustannuksilla. Tuottavuutta voidaan lisätä joko lisäämällä tuotoksen määrää tai pienentämällä panosta. Esimerkkinä tuotoksen kasvattamisesta on työn tehokkuuden kasvattaminen ja lisäarvopalvelujen tuottaminen. Panoksen pienentämistä ovat esimerkiksi työntekijöiden korvaaminen koneilla tai kiinteistöjen energiakulujen pienentäminen. (Suna ja Okkonen 2007, 16)

4.3 Tuottavuuden kehittäminen

Yrityksen kilpailukyvyn ja kannattavuuden kehittyminen perustuu kahteen päätekijään, kannattavuuskehitykseen ja tuottavuuskehitykseen. Tuottavuuskehitys perustuu sisäiseen tuottavuuden muutokseen. Kannattavuuskehitys taas, perustuu panosten hankintahinnan ja tuotosten myyntihinnan hintasuhteeseen. (Larikka 2007, 118)

Tuottavuuden kehittäminen yrityksessä on kehitystyötä, jolla pyritään panos/tuotos suhteen parantamiseen. Tuottavuuden kehittämiseen tähtäävät toimet koetaan yleisesti negatiivisina yrityksissä, koska useimmiten ne yhdistetään kustannusten karsimiseen: irtisanomisiin ja kiristyvään työtahtiin.

Tuottavuuden kehittämisessä on siis loppujen lopuksi kyse siitä, kuinka toimintaan sijoitetuilla panoksilla saadaan aikaiseksi mahdollisimman suuri tuotos tai vastaavasti, kuinka haluttu tuotos saadaan aikaiseksi mahdollisimman pienin panoksin. Tuottavuutta kehittämällä voidaan saavuttaa haluttuja tavoitteita, kuten resurssien tehokasta käyttöä. Usein tuottavuuden kehittäminen koetaankin yrityksessä välttämättömyydeksi ja elinehdoksi, jotta yrityksen toimintaedellytykset kilpailussa paranevat. (Jääskeläinen ym. 2008, 11–13.)

5 Yrityskuvaus

Toimeksiantajayritys on vuonna 2007 perustettu romumetallin kierrätykseen ja kuljetustoimintaan keskittynyt yritys. Yritys työllistää keskimäärin 5 henkilöä, kausivaihteluista riippuen. Kausivaihtelua aiheuttaa romumetallin saatavuus, joka luonnollisesti on korkeimmillaan kesäaikoina. Toiminta aloitettiin toiminimellä ja vuonna 2009 yritys laajennettiin osakeyhtiöksi. Yritystoimintaa harjoitettiin alun perin kotoa käsin. Yrittäjä omisti suuren maatilaa, joka mahdollisti rekkojen pysäköinnin kotipihaan ja romumetallin käsittely tapahtui lähinnä lavalta toiselle siirtäen, eli pyörien päällä.

Vuonna 2009 toiminta oli laajentunut jo niin paljon, että yritys vuokrasi lisätilaa lähikunnalta. Samana vuonna yritys osti toisen toimipaikan Pohjois-Pohjanmaalta. Liiketoimintakauppaan kuului kaksi työntekijää, toimitilat ja yrityksen liiketoiminta. Pohjois-Pohjanmaan toimipiste keskittyi lähinnä romumetallin käsittelyyn ja toimi välietappina pohjoiseen menevälle kuljetustoiminnalle. Muutaman vuoden toiminta pyörikin näin ihan hyvin. Vähitellen kuitenkin yrityksessä huomattiin uuden toimipaikan vaativan enemmän ohjausta ja valvontaa, joka oli pitkien välimatkojen kautta jäänyt hieman vähäiseksi. Pohjois-Pohjanmaalle olisi siis tarvittu luotettava työnjohtaja, jotta sen toiminta olisi pysynyt vakaana. Tehtävä osoittautui kuitenkin lähes mahdottomaksi, joten yrityksessä lähdettiin pohtimaan muita vaihtoehtoja. Tällöin heräsi ajatus toiminnan siirtämisestä lähemmäs Etelä-Suomea. Suureksi ongelmaksi toiminnan kehittämiseksi Etelä-Suomessa muodostui toimitilojen puuttuminen ja niiden löytämisen vaikeus. Yritys aloitti siis panostamisen kuljetustoimintaan ja hankki lisää rekkoja.

Yritys sai kohtalaisia kuljetussopimuksia, mutta huomasi pian taloutensa notkahtavan. Kun tulosta syntyi vielä vuonna 2012 reilusti, jäi vuoden 2013 tulos jo huomattavan tappiolliseksi.

5.1 Romumetallin kierrätys

Romumetallin kierrätys PK-yrityksen päätoimialana tarkoittaa useimmiten metallin keräystä yksityishenkilöiltä hiab-nosturilla varustetulla kuorma-autolla. Metallia lajitellaan ja murskataan, jonka jälkeen se myydään sulattamoille. Suomessa suurimpia metallin vastaanottopisteitä ovat Stena Recycling Oy ja Kuusakoski Oy. Romumetallin hinta on sidoksissa maailmanmarkkinoiden hintaan ja ajoittain, viennin hiljentyessä, sulattamot eivät edes ota vastaan metallia. Pääasiallisesti romumetallista maksetaan hyvin ja sen kateprosentti on korkea.

Romumetallin kierrätys, väärin toimitettuna, on hyvin riskialtista toimintaa ympäristölle. Sen harjoittamiseen vaaditaan juuri oikeanlaiset toimitilat ja niille tulee hankkia asianmukaiset ympäristöluvat. Romumetallin kierrätyksessä tulee myös jatkuvasti noudattaa viimeisimpien standardien mukaisia ohjeita ympäristön suojelemiseksi ja ympäristölupia pitää jatkuvasti päivittää. Esimerkiksi romuautojen kerääjän on kuuluttava ELY-keskusten ylläpitämään jätetiedostoon. (www.ymparisto.fi)

5.2 Toimeksiantajayrityksen nykytilanne

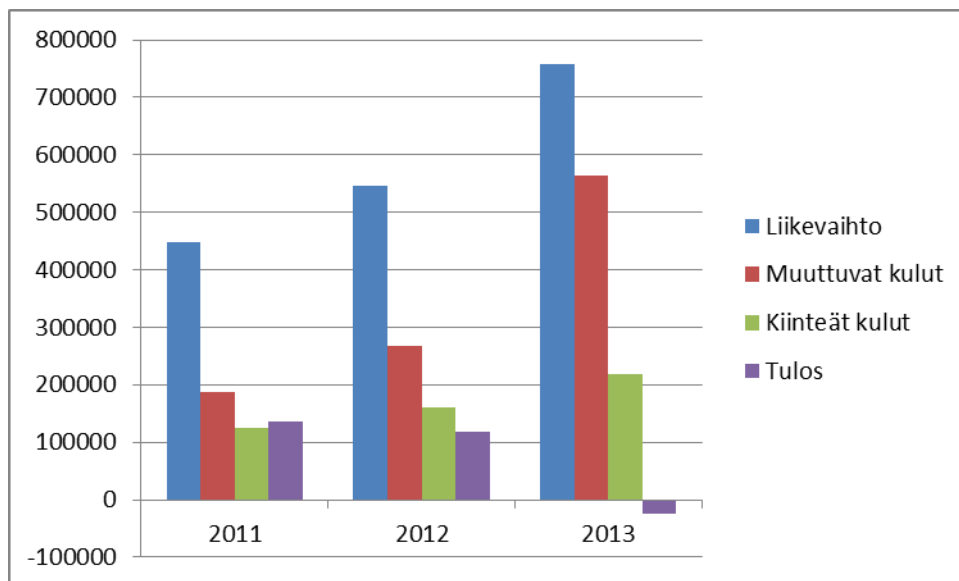
Toimeksiantajayrityksen tilinpäätöstiedoista tehtiin yhteenveto vuosilta 2011-2013. Yhteenvedossa liikevaihto on eritelty kuljetus- ja romutuottoihin. Muuttuvat kustannukset on myös eritelty ryhmiin ja kiinteistä kustannuksista on esitetty erikseen poistot ja korot. Näin ollen tuloksen heikkenemisen syy-yhteyttä on huomattavasti helpompi seurata.

Taulukko 1. Toimeksiantajayrityksen nykytilanne

	2011	2012	2013
Kuljetustuotot	2 551,90 €	116 233,85 €	411 034,85 €
Romutuotot	444 921,64 €	430 699,91 €	347 067,06 €
Liikevaihto	447 473,54 €	546 933,76 €	758 101,91 €
Polttoaine kulut	57 781,70 €	94 719,36 €	228 852,82 €
Korjaus + renkaat	10 875,80 €	21 813,55 €	81 646,06 €
Romun osto	51 648,20 €	70 912,10 €	46 651,10 €
Kiinteät kulut	77 221,10 €	79 492,28 €	110 670,77 €
Henkilöstökulut	66 649,72 €	79 517,29 €	207 107,11 €
Poistot	37 658,33 €	74 414,10 €	97 326,35 €
Korot	10 006,77 €	7 187,64 €	11 327,32 €
Kulut yhteensä	311 841,62 €	428 056,32 €	783 581,53 €
Tulos	135 631,92 €	118 877,44 €	-25 479,62 €

Yllä olevasta yhteenvedosta on selkeästi havaittavissa kuljetustuottojen ja liikevaihdon huima kasvu. Samanaikaisesti kustannukset ovat kasvaneet, erityisesti polttoaineiden ja korjaamokustannusten osalta. Kuljetustuotot ovat kasvaneet yrityksen panostaessa kuljetustoimintaan.

Seuraava kuvio havainnollistaa toimeksiantajayrityksen tuottojen ja kustannusten kehitystä viime vuosien aikana.



Kuvio 2. Tuottojen ja kustannusten kehitys 2011-2013

Kuviosta nähdään selkeästi, kuinka vuonna 2011 toimeksiantajayrityksen tilanne on ollut vakaa. Liikevaihtoa on, mutta kustannukset pysyvät maltillisella tasolla, jolloin tulostakin syntyy. Vuonna 2012 liikevaihto ja muuttuvat kustannukset kasvavat vielä samassa suhteessa, joten tulosta syntyy edelleen. Vuonna 2013 muuttuvat kustannukset kasvavat suuremmassa suhteessa kuin liikevaihto ja tulosta ei enää synny.

5.3 Lähtökohtatilanteen laskelmat

Nykytilanteen tietojen perusteella tehtiin laskelmat, jotka pohjautuvat vuoden 2013 tilinpäätöstietoihin. Laskelmat helpottavat myöhempää kannattavuuden vertailua. Laskelmissa hyödynnettiin katetuottoajattelua, koska kannattavuutta arvioitaessa tulee kiinnittää huomiota kannattavuudentekijöihin.

Katetuotto:

Tuotot	758 101€	
- Muuttuvat kulut	564 257€	
= Katetuotto	193 844€	26 %
- Kiinteät kulut	219 324€	
= Liikevoitto	-25 480€	-3,4 %

Katetuottolaskelmasta nähdään selkeästi kannattavuuden miinusmerkkisyys.

Prosentuaalisesti tulos ei kuitenkaan ole pahasti miinuksella, joten tehdään lisää laskelmia. On tärkeää selvittää myös, paljonko yrityksen tulisi tuottaa, jotta tulos saataisiin edes nolatilanteeseen. Tämä voidaan selvittää kriittisen pisteen laskemisella.

Kriittinen piste:

$$\frac{219324}{26} * 100 = 843\,553,75$$

Toimeksiantajayrityksen liikevaihdon tulisi siis olla lähes 850 000 €, jotta sen tulos olisi 0€. Selvitetään vielä, kuinka kauaksi yritys jää tällä hetkellä tästä tavoitteesta eli lasketaan yrityksen varmuusmarginaali:

Varmuusmarginaali:

$$758101 - 843553 = -85\,453$$

Varmuusmarginaali %

$$\frac{85453}{758101} * 100 = -11,27\%$$

Laskelmista nähdään, että toimeksiantajayrityksen tulisi kasvattaa myyntituottojaan lähes 90 000 € vuodessa, jotta se ylittäisi edes nolatilanteeseen. Laskelmia voidaan tulkita hypoteesin mukaisesti eli yrityksen tulee karsia muuttuvia kustannuksiaan, jotta sen kannattavuus voi parantua. On siis järkevämpää karsia muuttuvia kustannuksia kuin lähteä tavoittelemaan suurempaa liikevaihtoa. Kustannusten karsiminen nostaa tulosta kun taas liikevaihdon kasvattaminen kasvattaa myös kustannuksia, eikä tuota tulosta.

6 Toimeksiantajayrityksen kannattavuuden parantaminen

Toimeksiannon tavoitteena on tehdä suunnitelmia, joiden avulla toimeksiantajayrityksen kannattavuus saataisiin paranemaan. Tarkoituksena on siis tarkastella erilaisia vaihtoehtoja ja sitä, miten ne vaikuttaisivat yrityksen kannattavuuteen ja tuottavuuteen. Kuten nykytilanteen laskelmista on nähtävissä, oleellista olisi kustannusten karsiminen. Yrittäjän kanssa yhteistyössä selvitettiin mahdollisia vaihtoehtoja ja niiden pohjalta rakennettiin suunnitelmia. Suunnitelmista karsiutui kolme erilaista yrittäjälle mielekkäintä ja kustannuksia oletettavasti karsivaa vaihtoehtoa. Ensimmäisessä vaihtoehdossa, suunnitelma 1, yksinkertaisesti karsitaan kuljetuskalustoa ja -toimintaa. Toisessa vaihtoehdossa, suunnitelma 2, myydään yksi auto ajoneuvon ja tehostetaan toisen auton kuljetustoimintaa uusimalla kalustoa. Viimeisessä vaihtoehdossa, suunnitelma 3, yrityksen toimintaa kehitetään niin, että se luopuu suurilta osin kuljetustoiminnasta ja panostaa metallinkierrätykseen. Tämä suunnitelma 3 keskittyy tilanteeseen, jossa toimeksiantajayritys keskittää voimavarojensa pääasiallisesti romumetallin kierrätykseen hankkimalla asianmukaisen toimipaikan romumetallin käsittelyä varten.

6.1 Suunnitelma 1. Kuljetustoiminnan karsiminen

Aiemmista laskelmista on havaittavissa kuljetustoiminnan heikko kannattavuus. Tästä syystä yhtenä ajatuksena, kannattavuuden tehostamiseksi, on kuljetustoiminnan karsiminen. Sen vuoksi selvitettiin yrityksen kuljetustoiminnasta syntyviä tuottoja ja kustannuksia. Erityisesti tarkkailun alla on auto, jonka kannattavuutta yrittäjän itse epäilee. Laskelmien tukena on käytetty toimeksiantajayrityksen kirjanpidosta saatuja auton kustannuspaikkatietoja viimeisen kuuden kuukauden ajalta.

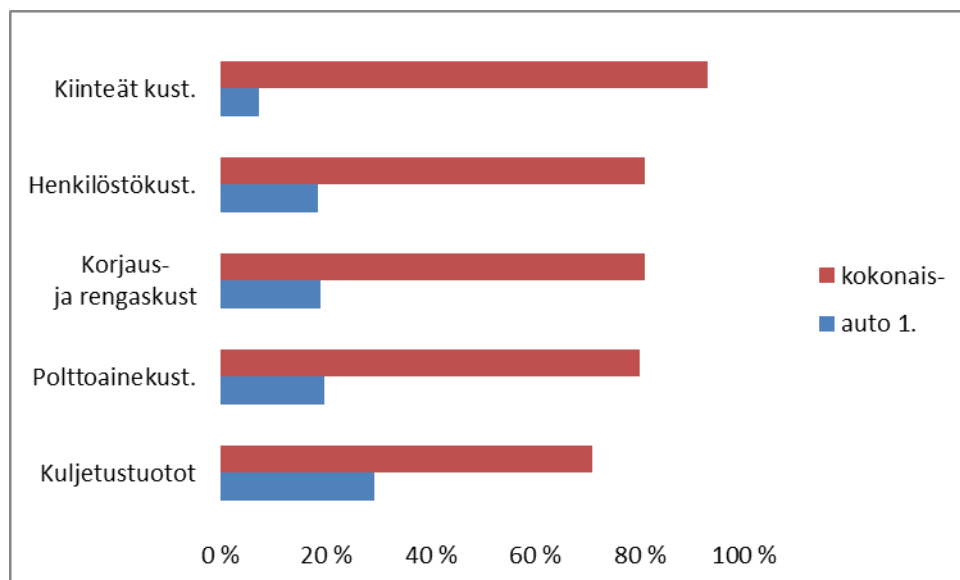
Taulukko 2. Auto 1 laskelma A todelliset tuotot ja kulut 1.1-30.6.2014

	Tuotto		Kulut polttoaine		1,24		renkaat alv 0%	huolto/ korjaus alv0%	Kuljettajan palkka	Osamaksu- erä/kk
	alv 24%	alv 0%	alv 24%	alv 0%	Vakuutus- et	Vero 3kk				
tammi	13 100,00 €	10 564,52 €	4 200,00 €	3 387,10 €				800,00 €	3 200,00 €	990,00 €
helmi	10 300,00 €	8 306,45 €	4 000,00 €	3 225,81 €				800,00 €	2 900,00 €	990,00 €
maalis	13 500,00 €	10 887,10 €	6 100,00 €	4 919,35 €	1 700,00 €	350,00 €	1 500,00 €	800,00 €	3 250,00 €	990,00 €
huhti	14 000,00 €	11 290,32 €	5 300,00 €	4 274,19 €				800,00 €	3 500,00 €	990,00 €
touko	11 900,00 €	9 596,77 €	4 700,00 €	3 790,32 €				800,00 €	2 800,00 €	990,00 €
kesä	11 900,00 €	9 596,77 €	3 700,00 €	2 983,87 €	1 700,00 €	350,00 €	1 500,00 €	800,00 €	2 800,00 €	990,00 €
Yhteensä	74 700,00 €	60 241,94 €	28 000,00 €	22 580,65 €	3 400,00 €	700,00 €	3 000,00 €	4 800,00 €	19 350,00 €	5 940,00 €
	Yhteensä alv 0%									
Tuotto/6k	60 241,94 €									
Kulut/6kk	59 770,65 €									
	471,29 €									

Laskelmassa on huomioitu auton tuotto, polttoainekustannukset, vakuutuskustannukset, ajoneuvoverot, rengaskustannukset, huolto- ja korjauskustannukset, kuljettajan palkka ja ajoneuvon osamaksuerät puolelle vuodelle. Laskelmassa käytetään arvonlisäverottomia summia, jotka on laskettu tuottojen ja polttoainekustannusten osalta sarakkeeseen alv. 0%.

Laskelmasta voidaan havaita, että huomattavaa tuottoa auton työstä ei jää. Jo yksi isompi huolto, kuljettajan sairausloma tai muu vastaava käänne saa toiminnan kannattamattomaksi.

Suunnitelman 1 mukaan kyseinen auto poistetaan kuljetustoiminnasta ja myydään. Taulukossa 2 olevan laskelman mukaan auton tuotto on n. $60241,94\text{€} * 2 = 120483,88\text{€}/\text{vuosi}$ tilinpäätöstietojen mukaan tämä on n. 29 % yrityksen kuljetustuotoista. Auton polttoainekustannukset ovat laskelman mukaan n. $22580,65\text{€} * 2 = 45161,3\text{€}/\text{vuosi}$ ja ne kattavat 20% kokonaispolttoainekustannuksista. Huolto- ja rengaskustannukset ovat n. $7800\text{€} * 2 = 15600\text{€}/\text{vuosi}$, joka on n. 19 % kokonaishuolto- ja rengaskustannuksista. Kuljettajan palkka on n. $19350\text{€} * 2 = 38700\text{€}/\text{vuosi}$, joka kattaa n. 19 % vuosittaisista kokonaishenkilöstökustannuksista. Auton vakuutus ja verokustannukset ovat n. $4100\text{€} * 2 = 8200\text{€}/\text{vuosi}$, joka on n.7 % yrityksen kiinteistä kustannuksista. Seuraavassa kuviossa 2 verrataan auton 1 kustannuksia toimeksiantajayrityksen kokonaiskustannuksiin.



Kuvio 3. Auton 1. kustannusten prosenttiosuudet yrityksen kokonaiskustannuksissa

Näiden lukujen valossa tehdään laskelma tulevaisuudelle. Tulevassa laskelmassa on siis huomioitu kuljetustuottojen lasku edellisen laskelman A mukaisesti. Kustannusten lasku on myös suoraan verrannollinen aiempaan laskelmaan A.

Yrittäjän kokemuksen mukaan autojen vähentyessä yrittäjälle itselle jää enemmän aikaa romumetallin käsittelyyn ja kierrättämiseen. Tästä syystä seuraavaan laskelmaan on lisätty romutuottoja, joiden odotetaan kasvavan n. 10 %:lla. Seuraavina vuosina romutuottojen määrä on korotettu 20 %:lla, koska yrittäjän mukaan metallin saatavuus on nousussa. Vastaavasti kustannukset nousevat romumetallin lisääntyneen kierrätyksen myötä. Polttoaine, huolto- ja rengaskustannuksien odotetaan kasvavan 10 %:lla. Kustannukset jäävät alhaisemmiksi, kuin kuljetustoiminnassa olleella autolla, koska, metallin keruuseen, käsittelyyn ja kuljettamiseen kuluu huomattavasti vähemmän aikaa, polttoainetta ja renkaita, kuin kuljetustoimintaan. Metallinkierrätyksen myötä romun osto myös kiihtyy, joka on huomioitu kustannusten 10 % kasvulla. Seuraavassa taulukossa on esitetty euromääräisenä suunnitelman 1. mukaiset muutokset.

Taulukko 3. Suunnitelman 1 laskelmat kun luovutaan kannattamattomasta autosta

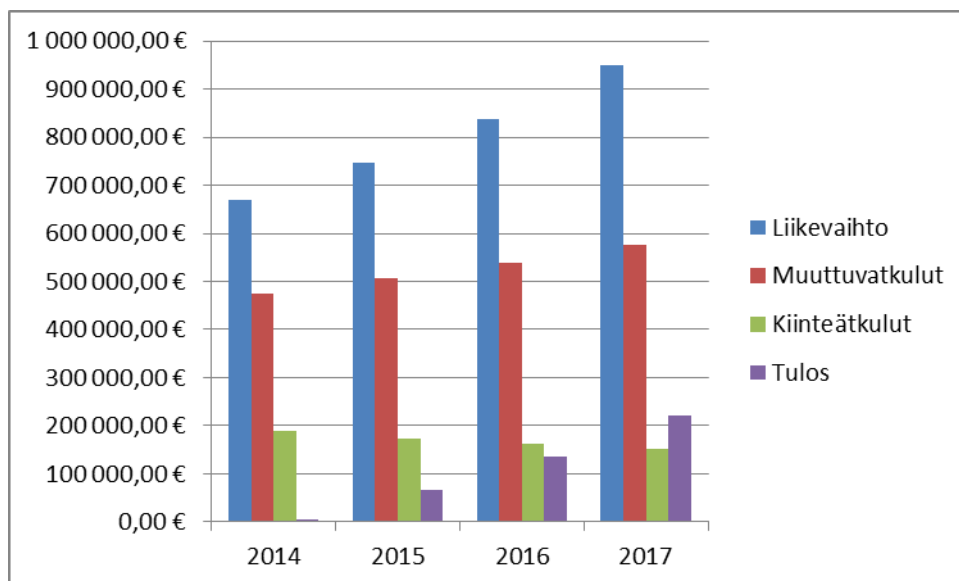
		2014	2015	2016	2017
Kuljetustuotot		287 724,40 €	287 724,40 €	287 724,40 €	287 724,40 €
Romutuotot		381 773,77 €	458 128,52 €	549 754,22 €	659 705,07 €
Liikevaihto		669 498,16 €	745 852,91 €	837 478,62 €	949 446,46 €
Polttoaine kulut		183 082,26 €	201 390,48 €	221 529,53 €	243 682,48 €
Korjaus + renkaat		65 316,85 €	71 848,53 €	79 033,39 €	86 936,72 €
Romun ostot		60 646,43 €	66 711,07 €	73 382,18 €	80 720,40 €
Kiinteät kulut		102 370,46 €	105 000,00 €	105 000,00 €	105 000,00 €
Henkilöstökulut		165 685,69 €	165 685,69 €	165 685,69 €	165 685,69 €
Poistot		77 861,08 €	60 000,00 €	50 000,00 €	40 000,00 €
Korot		9 000,00 €	8 500,00 €	8 000,00 €	7 500,00 €
Kulut yhteensä		663 962,76 €	679 135,78 €	702 630,78 €	729 525,29 €
Tulos		5 535,40 €	66 717,14 €	134 847,83 €	219 921,17 €

Suunnitelmassa 1. auton kuljetussopimus siis lopetetaan, auto myydään ja kuljettajan työsopimus irtisanotaan.

Laskelmassa on huomioitu kuljetustuottojen lasku 29 %:lla. Polttoaine-, rengas- ja huoltokustannuksien, sekä henkilöstökustannuksien lasku n. 20 % ja kiinteiden kustannusten lasku 7 %. Yrityksen kaluston kirjanpitoarvo on 386 444,32 €, josta suunnitelman 1. mukaan myytävän auton arvo on 75 000 €. Auton myynnin jälkeen kaluston kirjanpitoarvoksi jää 311 444,32€, josta 25 % poisto on 77 861,08 €. Poistot laskevat siis lähes 20 %:lla, joka on myös huomioitu laskelmassa.

Tuotoissa on huomioitu romutuottojen nousu 10 %:lla ja vastaavasti tästä aiheutuva romun ostokustannusten nousu 10 %:a. Myöhempinä vuosina romutuottoihin lasketaan 20 %:n nousu ja kustannuspuolella huomioidaan 10 % lisääntyneet polttoaine-, huolto- ja rengaskustannukset.

Seuraavassa kuviossa 4 havainnollistetaan toimeksiantajayrityksen kannattavuuden kehitystä suunnitelman 1. mukaisella tavalla.



Kuvio 4. Suunnitelman 1. mukainen kannattavuuden kehitys

Laskelmien mukaan suunnitelman toteuttaminen vahvistaisi toimeksiantajayrityksen kannattavuutta jo ensimmäisen vuoden jälkeen. Oleellista, verrattaessa nykytilanteeseen, on muuttuvien kustannusten kasvun tasaantuminen. Tietojen vertailun vuoksi tehtiin katetuottolaskelma uusien lukujen valossa ensimmäiselle vuodelle:

Katetuotto:

Tuotot	669 498€	
- Muuttuvat kulut	474 729€	
= Katetuotto	194 769€	29%
- Kiinteät kulut	189 231€	
= Liikevoitto	5 535€	0,83%

Katetuotto laskelmasta havaitaan, että näinkin pienellä muutoksella yrityksen toiminta muuttuisi kannattavaksi. Ensimmäisenä vuotena liikevaihto ja muuttuvat kustannukset

laskevat samassa suhteessa ja säästö tulee kiinteiden kustannuksien myötä. Myöhemmässä vaiheessa kiinteät kustannukset laskevat edelleen ja muuttuvat kustannukset kasvavat hillitysti liikevaihdon kasvun mukana.

Kriittisen pisteen selvittäminen auttaa vielä hahmottamaan kokonais kuvaa kustannusten ja tulojen suhteesta:

Kriittinen piste:

$$\frac{189231}{29} * 100 = 652521\text{€}$$

Tuottojen osalta yritys siis onnistuu saavuttamaan kriittisen pisteen jo ensimmäisen vuoden aikana.

Varmuusmarginaali:

$$669498 - 652521 = 16977\text{€}$$

Varmuusmarginaali %

$$\frac{16977}{669498} * 100 = 2,5\%$$

Varmuusmarginaalin perusteella arvioitaessa yrityksen toimintaa, sen talous vakautuu turvalliseen suuntaan.

6.2 Suunnitelma 2. Ylimääräisen kuljetuskaluston karsiminen

Aikaisemmin on jo todettu, että yrityksellä on ylimääräistä kuljetuskalustoa. Yksi autoista on kannattavissa alihankintatehtävissä. Alihankintaa suoritetaan pääurakoitsijalle, joka on jo pidemmän luvannut parempaa tuottoa toimeksiantajayritykselle, mikäli se uusii kalustoaan. Uudella kalustolla pystytään tehostamaan kyseistä kuljetustoimintaa ja saadaan sitä tuottavammaksi. Tuottavammalla kalustolla saadaan parempaa tulosta aikaiseksi, joten myös alihankkijoille maksetaan enemmän. Toimeksiantajayritys on ollut mukana kalustohankintasuunnitelmissa myös oman kalustonsa osalta ja pyytänyt muutamia tarjouksia uuden auton hankkimiseksi. Suunnitelman 2 mukaan ajatuksena on luopua kahdesta vanhasta autosta, joista toinen on suunnitelmassa 1 esitelty auto ja toinen on parhaillaan kyseisen pääurakoitsijan ajossa oleva auto. Tilalle hankitaan siis uusi, tuottavampi auto.

Tarjousten mukaan uusi auto maksaa n. 200 000 €. Vanhoista autoista hyvitetään noin 60 000 €, joten hankinnalle jää hintaa noin 140 000 €. Ajatuksena on hyödyntää jo hyväksi todettua rahoitusyhtiötä, jonka tämän hetkisillä korkotiedoilla kuukausittaiseksi lyhennyseräksi muodostuu n. 2 500 €/kk.

Seuraavassa taulukossa 4 on arvioitu myytävien autojen kuluja. Kulut on saatu suoraan toimeksiantajayrityksen kirjanpidon kustannuspaikkatiedoista.

Taulukko 4. kustannuspaikkatiedot myytävien autojen kuluista

Kulut auto 1			kulut auto 2		velkaa auto 1	25000
3kk			3kk			
vakuutus	509,75 €		762,26 €			
kasko	654,37 €		1 034,11 €			
autovero	337,88 €		334,24 €			
lyhennys	2 995,56 €					
					Yhteensä/3kk	Yhteensä/vuosi
	4 497,56 €		2 130,61 €		6 628,17 €	26 512,68 €

Suunnitelman 1 mukaan toimeksiantajayritys luopuisi kannattamattomasta ajosta, autosta ja kuljettajasta. Sama auto myydään myös toteutettaessa suunnitelma 2 Näin ollen samat kustannus- ja tuottovähennykset voidaan tehdä tähän laskelmaan. Lisäksi pääurakoitsijan mukaan kuljetustuotot uudella autolla kasvavat 10 %:lla. Tämä kasvu on lisätty nyt suunnitelman 1 mukaisiin laskelmiin ensimmäisen vuoden jälkeen.

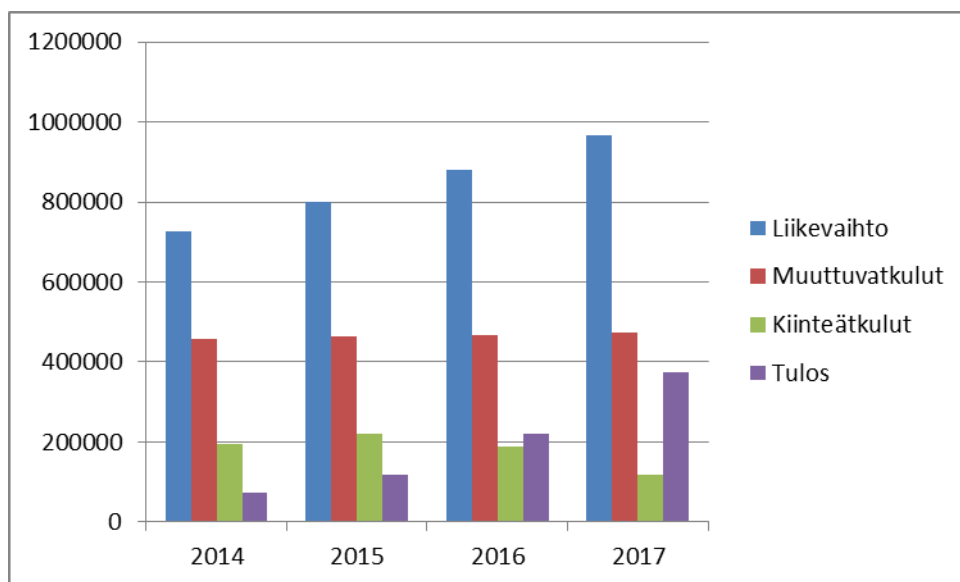
Polttoainekustannusten lasku on sama, kuin suunnitelmassa 1. Huolto- ja rengaskustannukset laskevat vielä 10 %, suunnitelman 1 tilanteesta. Luku saadaan suoraan huoltokorjaamon tilastosta, jossa vertaillaan uusien rekkojen huolto- ja renkaanvaihtokertoja vanhojen autojen vastaaviin kertoihin. Vakuutus- ja autoverokulut pysyvät suunnitelman 1 tasolla, koska uusien autojen vakuutus- ja autoverohinnoissa ei ole suuria muutoksia verrattaessa niitä vanhempiin autoihin. Toimeksiantajayrityksen vanha auto on alle 10 vuotta vanha, mikä ei vielä vaikuta vakuutusmaksuihin. Lainan lyhennykset ja korkokustannukset nousevat ja poistot kasvavat. Seuraavassa taulukossa on esitetty laskelmat suunnitelman 2 mukaan.

Taulukko 5. Suunnitelman 2 mukaiset laskelmat kun ostetaan uusi auto kahden vanhan tilalle

	2014	2015	2016	2017
Kuljetustuotot	345 269,27 €	379 796,20 €	417 775,82 €	459 553,40 €
Romutuotot	381 773,77 €	419 951,14 €	461 946,26 €	508 140,88 €
Liikevaihto	727 043,04 €	799 747,34 €	879 722,08 €	967 694,29 €
Polttoaine kulut	183 082,26 €	183 082,26 €	183 082,26 €	183 082,26 €
Korjaus + renkaat	57 152,24 €	57 152,24 €	57 152,24 €	57 152,24 €
Romun osto	51 316,21 €	56 447,83 €	62 092,61 €	68 301,88 €
Kiinteät kulut	102 370,46 €	105 000,00 €	105 000,00 €	105 000,00 €
Henkilöstökulut	165 685,69 €	166 000,00 €	166 000,00 €	166 000,00 €
Poistot	77 861,08 €	100 000,00 €	70 000,00 €	50 000,00 €
Korot	15 500,00 €	15 000,00 €	14 500,00 €	14 000,00 €
Kulut yhteensä	652 967,94 €	682 682,33 €	657 827,11 €	643 536,37 €
Tulos	74 075,10 €	117 065,02 €	221 894,97 €	324 157,91 €

Laskelmat osoittavat kannattavuuden kehittyvän samoin kuin suunnitelmassa 1
Liikevaihto ja muuttuvat kustannukset kasvavat tasaiseen tahtiin. Suunnitelman 2 mukaan tulos lähtisi paranemaan huomattavasti jo ensimmäisen vuoden aikana.

Seuraavassa kuviossa on havainnollistettu toimeksiantajayrityksen kannattavuuden kehitystä sen toimiessa suunnitelman 2 mukaisesti.



Kuvio 5. Suunnitelman 2. mukainen kannattavuuden kehitys

Kuviosta nähdään muuttuvien kustannusten tasaantuminen entisestään. Oletettavaa siis on, että muuttuvia kustannuksia on helpompi hallita, kun kalustoa on vähemmän.

Havaittavissa on myös kiinteiden kustannusten hidas lasku. Tämä johtuu korko- ja rahoituskulujen pienenemisestä vuosien varrella. Vertailun helpottamiseksi selvitetään vielä katetuottolaskennan tulokset suunnitelmalle 2.

Katetuotto:

Tuotot	727 043€	
- Muuttuvat kulut	457 236€	
= Katetuotto	269 807€	37%
- Kiinteät kulut	195 732€	
= Liikevoitto	74 075€	10%

Laskelmasta nähdään muuttuvien kustannusten laskun oleellinen merkitys. Liikevaihto pysyy nyt lähes nykytilanteen tasolla, mutta muuttuvat kustannukset ovat laskeneet huomattavasti. Näin toimeksiantajayrityksen katetuotto on melko korkealla ja liikevoittoakin syntyy.

Kriittinen piste:

$$\frac{195732}{37} * 100 = 529\,005\text{€}$$

Varmuusmarginaali:

$$727043 - 529005 = 198\,038\text{€}$$

Varmuusmarginaali %

$$\frac{198038}{727043} * 100 = 27\%$$

Laskelman mukaan toimeksiantajayrityksen kannattavuus kasvaa merkittävästi suunnitelman 2. toteutuessa. Laskelma osoittaa, kuinka paljon autojen kustannukset vaikuttavat. Kun kaksi autoa korvataan yhdellä uudella autolla, yrityksen tuottavuus kasvaa huomattavasti.

6.3 Suunnitelma 3. Toimipaikan hankkiminen romumetallin kierrätyksen tehostamiseksi

Tärkein edellytys metalliromun käsittelylle ja kierrättämiselle on asianmukaiset toimitilat. Tehokkaaseen kierrätystoimintaan tarvitaan ympäristöluvalliset toimitilat. Suunnitelmassa 3 selvitetäänkin toimeksiantajayrityksen mahdollisuuksia toimipaikan hankinnalle ja mahdollisen hankinnan kannattavuudelle. Ajatuksena on siis ostaa toimitilat, jossa romunkäsittely, varastointi ja lajittelu onnistuvat tehokkaasti. Kattavien toimitilojen myötä myös muiden jätteiden, kuin metallien, kierrätys voisi tulla kysymykseen. Laajennettavia jätealoja voisi olla esimerkiksi puu ja betoni. Purkutöiden yhteydessä tulee usein puuta ja betonia, jonka käsittelyyn tämän hetkinen työkalusto ei riitä. Puu käsitellään hakkeeksi ja betoni pulveroidaan. Hake ja pulveroitu betoni voitaisiin myydä eteenpäin esimerkiksi lämpölaitoksille ja maanrakennukseen.

Toimeksiantajayrityksellä on tiedossa toimintaan sopiva toimipaikka, joka on suunnitelman 3 perustana. Investoinnin hinta on 380 000 €. Hinta jakautuu seuraavasti:

- toimitilat; halli, tontti ja ympäristöluvat = n. 300 000 €
- varasto n. 300 autonromua = 300 000 kg myytynä 100€/tn= 30 000 €
- kaksipilarinosturi, kompressoreita ja työkaluja = 50 000 €

6.3.1 Suunnitelma 3.

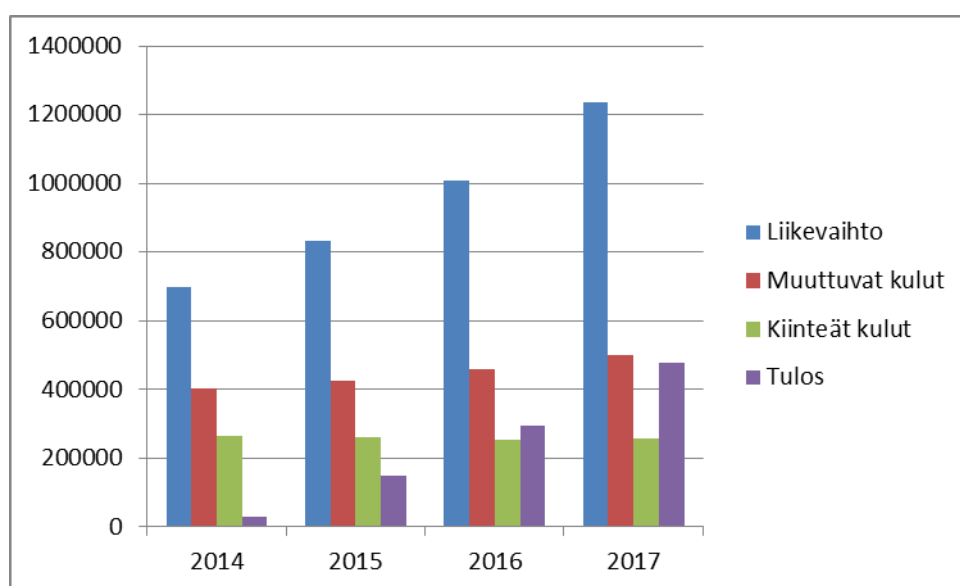
Suunnitelmassa 3 laskelmat on tehty niin, että kuljetuskalustosta karsitaan 40 %, mikä on yrittäjän mukaan realistinen mahdollisuus kaluston myynnissä. Tällöin siis kalustoa jäisi tehokkaaseen metallinkierrätystoimintaan, mutta tuottamattomasta kalustosta luovutaan. Kuljetuskaluston myynnin myötä myös kuljetustuotot lähes puolittuvat, laskelmien mukaan 40 %. Aikaisemmissa laskelmissa on todettu, että yhden auton myynti laskee kuljetustuottoja 30 %, mikäli tämän lisäksi myydään muita autoja, jotka ovat satunnaisessa ajossa, yrittäjä arvioi kuljetustuottojen laskevan vielä n. 10 %. Aiemmissa laskelmissa todettiin myös, että yhden auton myynti laskee polttoaine-, rengas- ja huoltokustannuksia n. 20 %. On realistista ajatella kahden satunnaisessa ajossa olevan auton myynnin laskevan ko. kustannuksia vielä 10 %:lla. Polttoaine-, rengas- ja huoltokustannuksia on siis laskettu 30 %. Uudet toimitilat mahdollistavat laajemman metallinkierrätyksen, joten romutuotot kasvavat. Suunnitelmassa kasvu on maltillista eli 30 % vuodessa. Tämä perustuu yrittäjän aiempaan kokemukseen Pohjois-Pohjanmaalla sijainneen toimipisteen tuotoista. (Todellisuudessa kasvu voisi olla huomattavampaa, etenkin jos mukaan saadaan myös muut jätealat.) Suunnitelmassa 3. huomioitiin romuostojen kasvu samassa suhteessa, kuin oletettu romutuottojen kasvu, eli romuostot

kasvavat 30 %. Henkilöstökustannukset muuttuvat, kun ulkopuolisia kuljettajia ei enää tarvita niin montaa. Henkilöstökustannusten lasku on kuitenkin pientä ja kasvaa vuosien kuluessa, koska romun/jätteiden käsittelyyn tarvitaan myös henkilökuntaa. Kiinteät kustannukset kasvavat myös toimitilakustannusten myötä. Seuraavassa taulukossa on esitetty laskemat suunnitelman 3. mukaan.

Taulukko 6. Suunnitelman 3. mukaiset laskelmat, kun hankitaan toimitilat

	2014	2015	2016	2017
Kuljetustuotot	246 620,91 €	246 620,91 €	246 620,91 €	246 620,91 €
Romutuotot	451 187,18 €	586 543,33 €	762 506,33 €	991 258,23 €
Liikevaihto	697 808,09 €	833 164,24 €	1 009 127,24 €	1 237 879,14 €
Polttoaine kulut	160 196,97 €	160 196,97 €	160 196,97 €	160 196,97 €
Korjaus + renkaat	57 152,24 €	57 152,24 €	57 152,24 €	57 152,24 €
Romun osto	60 646,43 €	78 840,36 €	102 492,47 €	133 240,21 €
Kiinteät kulut	170 000,00 €	175 000,00 €	180 000,00 €	190 000,00 €
Henkilöstökulut	124 264,27 €	130 000,00 €	140 000,00 €	150 000,00 €
Poistot	80 000,00 €	70 000,00 €	60 000,00 €	55 000,00 €
Korot	15 000,00 €	14 500,00 €	14 000,00 €	13 500,00 €
Kulut yhteensä	667 259,91 €	685 689,58 €	713 841,68 €	759 089,42 €
Tulos	30 548,18 €	147 474,67 €	295 285,56 €	478 789,72 €

Aiempiin laskelmiin verrattuna yrityksen tulo- ja kustannusrakenne muuttuvat jonkin verran suunnitelman 3. toteutuessa. Huomattavin muutos on romutuottojen kasvussa ja muuttuvien kustannusten laskussa. Seuraavassa kuviossa on havainnollistettu toimeksiantajayrityksen kannattavuuden kehitystä sen toimiessa suunnitelman 3 mukaisesti.



Kuvio 6. Suunnitelman 3. mukainen kannattavuuden kehitys

Kuviosta 6 nähdään selkeästi liikevaihdon kasvu. Muuttuvat kustannukset kasvavat vieläkin maltillisemmin kuin edellisissä suunnitelmissa. Tämä johtuu siitä, että metallinkäsittelystä ei aiheudu läheskään niin paljoa kustannuksia, kuin kuljetustoiminnasta. Muuttuvien kustannusten hallinta on myös helpompaa kiinteässä toimipaikassa ja pienemmällä kalustolla, kuten aiemminkin todettiin. Kiinteiden kustannusten kasvu on vakaata ja jo vuonna 2016 tulos on suurempi kuin kiinteät kustannukset. Tästä voidaan päätellä, että toimitilojen tuoma vakaus tasaannuttaa yrityksen taloutta.

Vertailun helpottamiseksi selvitetään vielä katetuottolaskennan tulokset suunnitelmalle 3.

Katetuotto:

Tuotot	697 808€	
- Muuttuvat kulut	402 260€	
= Katetuotto	295 548€	42%
- Kiinteät kulut	265 000€	
= Liikevoitto	30 548€	4%

Laskelmien perusteella yrityksen katetuotto on korkea, mutta tulosta ei kuitenkaan synny huomattavasti. Kiinteät kustannukset kasvavat nyt aiempia suunnitelmia suuremmiksi ja vaikuttavat tulokseen. Muuttuvat kustannukset kuitenkin tasaantuvat entisestään ja myöhempinä vuosina yrityksen tuotto kasvaa huomattavasti, kun liikevaihto kasvaa, mutta kustannukset pysyvät tasaisina.

Kriittinen piste:

$$\frac{265000}{42} * 100 = 630\,952€$$

Varmuusmarginaali:

$$697808 - 630952 = 66\,856€$$

Varmuusmarginaali %

$$\frac{66856}{697808} * 100 = 10\%$$

Kriittisen pisteen ja varmuusmarginaalin tarkastelut osoittavat, että kannattavuus on nousussa ja toimeksiantajayrityksen talous vakaantuu jo ensimmäisen vuoden aikana, mikäli se toimii suunnitelman 3 mukaisesti.

6.3.2 Lainamahdollisuudet ja hinta

Suunnitelma 3 vaatii ulkopuolista rahoitusta huomattavan summan, joten on aiheellista selvittää toimeksiantajayrityksen rahoitusmahdollisuuksia.

Tällä hetkellä (syksy 2014) korot ovat todella alhaalla, 12kk:n Euriborkorko on ollut keskimäärin 0,55% jo pidemmän aikaa. Pankkien marginaalit vaihtelevat 1 ja 2 %:n välillä. Ajatuksena on hakea Finnveran takausta lainalle ja he ottavat tällä hetkellä n. 1,5 % takausprovision. Oma rahoitusta toimeksiantajayrityksen osakkaat voivat sijoittaa investointiin 80 000 €. Investoinnin rahoitettavaksi osuudeksi jää siis 300 000 €. Aluksi laskettiin olisiko toimeksiantajayrityksellä varaa lyhentää kyseistä lainaa. Maksuajaksi valittiin 10 vuotta.

Korkoa siis kertyisi 12 kk:n Euriboriin sidottuna, 1,5 % marginaalilla ja 1,5% takausprovisiolla 3,55%. Lyhennyseriä on 10:ssä vuodessa 120 kpl ja maksutapana annuiteetti. Näin ollen lyhennykset kuukaudessa tekisivät 2 973,61 €. Tämä tekee vuositasolla 35 683,29 €. Kun verrataan kyseistä summaa tuloslaskelmasuunnitelman tulokseen ennen poistoja, nähdään että takaisinmaksu onnistuu kohtalaisesti.

10 vuotta on pitkä aika yrityslainalle, joten tehdään laskelma viidelle vuodelle. Korko säilyy samana 3,55 %, lyhennyseriä on 60 kpl ja maksutapana on edelleen annuiteetti. Tällöin lyhennyseräksi tulee 5 464,24 € kuukaudessa, joka tekee vuositasolla 65 570,92 €. Kun verrataan kyseistä summaa tuloslaskelmasuunnitelman tulokseen ennen poistoja, nähdään että takaisinmaksu onnistuu myös viiden vuoden lainalla mutta täpärästi.

6.3.3 Kannattavuus

Investointi on kohtalaisen suuri, joten on järkevää selvittää myös sen kannattavuus. Investoinnin kannattavuutta voidaan selvittää kannattavuuslaskelmilla. Investoinnin kannattavuuteen vaikuttaa perusinvestointi eli hankintameno, investoinnista saatavat nettotuotot, investoinnin pitoaika, investoinnin jäännösarvo ja laskentakorko (Leppiniemi & Puttonen 2002, 79).

Seuraavassa oletetaan, että laina otetaan viidelle vuodelle ja kiinteistöstä sekä kauppaan kuuluvista työkaluista tehdään täysipoistot jokaisena vuonna. Kiinteistön poisto on 7 % ja kaluston poisto 25 %. Kiinteistön jäännösarvoksi jää siis viiden vuoden täysipoistojen jälkeen $380000 * 0,93^5 = 264361,58$ €. Kaluston jäännösarvoksi viiden vuoden

täysipoistoilla jää $50000 * 0,75^5 = 11865,23 \text{ €}$. Koko investoinnin jäännösarvoksi tulee siis 276 226,81 €.

Nykyarvomenetelmä on yksi yleisimmin käytetyistä investointilaskentamenetelmistä. Menetelmässä diskontataan yrityksen vuotuiset nettotulot vastaamaan investointiajankohdan rahamäärää, eli nykyarvoa. Kannattavuutta selvittäessä kaikki investoinnista aiheutuvat tuotot ja kustannukset diskontataan valitulla laskentakorkokannalla nykyhetkeen. Laskentakorkokannalla tarkoitetaan investoinnin tuotto-odotuksia. Valitaan laskentakorkokannaksi 10 %, joka on yleisesti käytetty korkokanta.

Nykyarvomenetelmän kaava:

$$k = \frac{K}{(1+i)^n}$$

Missä: k = nykyarvo
K = jäännösarvo
i = laskentakorkokanta
n = investoinnin pitoaika (tässä tapauksessa maksuaika)

Investoinnin jäännösarvosta nykyarvo 10 % laskentakorolla $\frac{276226,81}{1,1^5} = 171\,515,12\text{€}$.

Suunnitelman 3. mukaisista tuotoista ja kustannuksista saadaan vuotuinen keskiarvo laskemalla ne yhteen ja jakamalla vuosien lukumäärällä.

Oletetut tuotot laskelman mukaan ovat vuosina 2014 - 2017 keskimäärin siis $\frac{697808,09+833164,24+1009127,24+1237879,14}{4} = 944\,494,68\text{€/v}$. Oletetut kustannukset, ennen

poistoja ja veroja taas kyseisellä aikavälillä ovat keskimäärin

$\frac{572259,91+601189,58+639841,68+690589,42}{4} = 625\,970,15 \text{ €/v}$.

Vuotuiseksi tuotoksi jäisi siis ennen poistoja, korkoja ja veroja keskimäärin

$944\,494,68\text{€} - 625\,970,15 \text{ €} = 318\,524,53 \text{ €}$.

Vuotuisten tuottojen nykyarvo saadaan diskonttaamalla ne määrätulle aikavälille kaavalla:

$$A = \frac{(1+i)^n - 1}{(1+i)^n * i} * k$$

Missä: A = vuotuisten tuottojen nykyarvo
k = keskimääräiset tuotot
i = laskentakorkokanta
n = investoinnin pitoaika (tässä tapauksessa maksuaika)

Tätä kaavaa noudattaen tuotoksi saadaan: $\frac{1,1^5-1}{1,1^5*0,1} * 318524,53 = 1\,207\,458,57\text{€}$. Lisätään
mukaan vielä investoinnin jäännösarvon nykyarvo $171\,515,12\text{€} + 1\,207\,458,57\text{€} =$
 $1\,378\,973,69\text{€}$.

Tämä on huomattavasti suurempi kuin investoinnin vaatima kustannus. Investointi olisi siis todella kannattava.

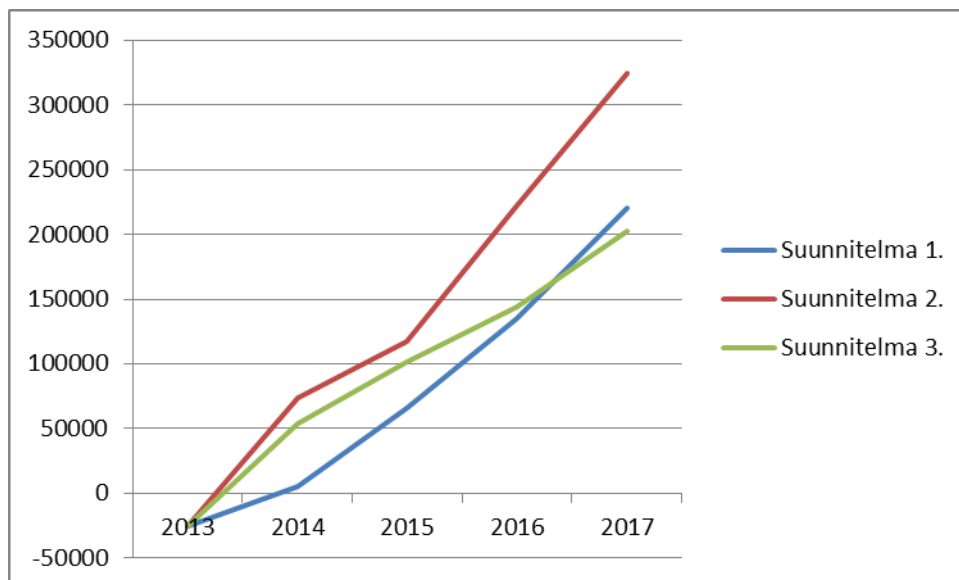
7 Yhteenveto

Toimeksiantajayrityksen kannattavuuden kehittymisen seuraaminen eri suunnitelmien mukaisissa toimissa oli mielenkiintoista. Erityisesti huomiota herätti yrityksen kustannusrakenteessa tapahtuvien muutosten vaikutus yrityksen kannattavuuteen. Eniten huomiota herättivät suunnitelmien 2 ja 3 katetuottolaskennan tulokset. Laskelmien perusteella suunnitelma 3 tuottaa parhaimman katetuottoprosentin toimeksiantajayritykselle, kun taas suunnitelman 2 mukaan toimittaessa yritys saavuttaa parhaimman liikevoittoprosentin. Oleellista yrityksen kannattavuuden näkökulmasta on ylimääräisten kustannusten karsiminen ja toiminnan tehostaminen. Tutkimuksen hypoteesi siitä, että yrityksen tulee karsia muuttuvia kustannuksiaan, jotta sen kannattavuus voi parantua, siis toteutuu. Alla olevaan taulukkoon on koottu toimeksiantajayrityksen nykytilanteessa ja eri suunnitelmien kannattavuuslaskelmista saadut luvut. Taulukossa 7 on parasta katetuotto- ja liikevoittoprosenttia korostettu vihreällä värillä, ja huonoimpaa on korostettu punaisella.

Taulukko 7. yhteenveto katetuottolaskelmista

	Katetuotto	Katetuotto %	Liikevoitto	Liikevoitto%
Lähtötilanne	193 844€	26%	-25 480€	-3,4%
Suunnitelma 2.	194 769€	29 %	5 535€	0,83 %
Suunnitelma 2.	269 807€	37 %	74 075€	10 %
Suunnitelma 3.	295 548€ 42	42 %	30 548	4 %

Nykytilanne on siis toimeksiantajayritykselle kaikista heikkotuottoisin. Suunnitelma 1. saisi toimeksiantajayrityksen talouden kannattavaksi ja suunnitelmat 2 ja 3 tehostaisivat yrityksen kannattavuutta ja tuottavuutta huomattavasti. Katetuottolaskelmissa tarkastellaan kuitenkin ainoastaan nykyhetkeä ja jokaisen suunnitelman ensimmäistä vuotta. Vertailun helpottamiseksi tarkastellaan seuraavaksi laskelmia pidemmällä aikavälillä. Laskelmat on tehty nykyhetkestä vuoteen 2017 ja seuraavasta kuviosta 7 saadaan selkeä kuva liikevoiton kehitymisestä eri suunnitelmien mukaan.



Kuvio 7. Liikevoiton kehittyminen nykytilanteesta vuoteen 2017 eri suunnitelmien mukaan

Kuviosta nähdään selkeästi, että suunnitelma 2. tuottaa parhaiten liikevoittoa pidemmälläkin aikavälillä. Suunnitelman 3. mukaan liikevoitto taas notkahtaa ja jää jopa alle suunnitelman 1. liikevoiton pidemmällä aikavälillä.

7.1 Herkkyysanalyysi

Suunnitelmat 2 ja 3 ovat toteuttamisen kannalta, paitsi tuottavimpia, myös mielekkäimpiä yrittäjälle. Laskelmat on kuitenkin tehty vain yksien kustannus- ja tuotto-odotuksien mukaan. Järkevää on siis tarkastella suunnitelmien herkkyyttä erilaisissa tilanteissa. Vaikka kustannus- ja tuotto-odotukset ovat perusteltuja, on järkevää selvittää mitä tapahtuu, jos ne eivät toteudukaan oletusten mukaisesti. Herkkyyslaskelmat antavat yrittäjälle myös suuntaa ja varmuutta siitä, kumpaa suunnitelmaa kannattaa lähteä toteuttamaan.

7.1.1 Suunnitelman 2 herkkyyslaskelmat

Suunnitelmassa 2 toimeksiantajayritys siis myy kaksi autoa pois ja hankkii yhden uuden auton tilalle. Auton 1 myyntiin liittyvät kustannus- ja tuotto-odotukset perustuvat suoraan kustannuspaikkatietoihin, joten niitä voidaan pitää luotettavina. Uuden auton hankintahinta perustuu saatuun tarjoukseen ja lyhennysohjelma on laskettu voimassa olevilla rahoituskorko- ja kustannustiedoilla, joten nekin ovat luotettavaa tietoa. Kuljetustuottojen kasvu perustuu pääurakoitsijan, jolle toimeksiantajayritys tekee alihankintaa, olettamukseen ja huolto- ja rengaskustannusten pieneneminen huoltokorjaamon

tilastotietoihin. Kuljetustuottotiedot, eivät välttämättä ole luotettavia, koska pääurakoitsija ei voi mennä takuuseen kuljetustuottojen kasvusta, toimeksiantajayrityksellä on ainoastaan pääurakoitsijan suullinen arvio siitä, että tuotot kasvavat. Auto- ja kuljetusala on aina epävakaata huoltojen ja rengaskustannuksienkin osalta, koskaan ei siis voida varmuudella sanoa, paljonko renkaita kuluu tai tuleeko autoon vikoja. Hyvin todennäköistä kuitenkin on, että uusi auto tuottaa jonkin verran paremmin kuin vanha auto. On myös realistista olettaa, että huolto- ja rengaskustannukset ovat uudella autolla alhaisemmat, kuin vanhalla. Nämä seikat huomioon ottaen vähennetään suunnitelman 2 tuotoista viisi prosenttia ja toisaalta nostetaan huolto- ja rengaskustannuksia viisi prosenttia. Yrittäjä haluaa mahdollisimman realistiset laskelmat, joten poistetaan laskelmista vielä romutuottojen kasvu, jonka yrittäjä itse arvioi olevan 10 % luokkaa. Seuraavassa taulukossa 8 on laskelmat uusien odotusten mukaan.

Taulukko 8. suunnitelman 2 herkkyyssanalyysi

	2014	2015	2016	2017
Kuljetustuotot	328 005,81 €	360 806,39 €	396 887,03 €	436 575,73 €
Romutuotot	347 067,06 €	347 067,06 €	347 067,06 €	347 067,06 €
Liikevaihto	675 072,87 €	707 873,45 €	743 954,09 €	783 642,79 €
Polttoaine kulut	183 082,26 €	183 082,26 €	183 082,26 €	183 082,26 €
Korjaus + renkaat	60 009,85 €	60 009,85 €	60 009,85 €	60 009,85 €
Romun osto	51 316,21 €	56 447,83 €	62 092,61 €	68 301,88 €
Kiinteät kulut	102 370,46 €	105 000,00 €	105 000,00 €	105 000,00 €
Henkilöstökulut	165 685,69 €	166 000,00 €	166 000,00 €	166 000,00 €
Poistot	77 861,08 €	100 000,00 €	70 000,00 €	50 000,00 €
Korot	15 500,00 €	15 000,00 €	14 500,00 €	14 000,00 €
Kulut yhteensä	655 825,55 €	685 539,94 €	660 684,72 €	646 393,98 €
Tulos	19 247,32 €	22 333,51 €	83 269,37 €	137 248,81 €

Laskelmat osoittavat, että toimeksiantajayrityksen kannattavuus nousee edelleen, vaikka suunnitelmaa muutettiin huomattavasti ja laskelma on tehty hyvin varovaisilla tuotto-odotuksilla.

Vertailun vuoksi laaditaan vielä katetuottolaskelma ja lasketaan katetuoton tunnusluvut suunnitelman 2 herkkyyden mukaan.

Katetuotto:

Tuotot	675 073€	
- Muuttuvat kulut	460 093€	
= Katetuotto	214 980€	32%
- Kiinteät kulut	195 731€	
= Liikevoitto	19 248€	9%

Myös katetuottolaskelmat osoittavat, että yrityksen kannattavuus kehittyy paremmaksi maltillisemmilla laskelmilla.

Kriittinen piste:

$$\frac{195731}{32} * 100 = 611\,660\text{€}$$

Varmuusmarginaali:

$$675073 - 611660 = 63\,413\text{€}$$

Varmuusmarginaali %

$$\frac{63413}{675073} * 100 = 9\%$$

Yritys pystyy ylittämään kriittisen pisteen ja varmuusmarginaaliakin sen tuottavuudelle jää. Näin ollen voidaan siis todeta, että suunnitelman 2 toteuttaminen on turvallista ja sen kannattavuus säilyy, vaikka kustannus- ja tuotto-odotukset eivät toteutuisikaan alkuperäisen suunnitelman mukaisesti.

7.1.2 Suunnitelman 3 herkkyyshanalyysi

Suunnitelma 3 on toimeksiantajayrityksen yrittäjän pitkäaikainen haave. Yrittäjän omat intressit ovat pääasiallisesti romumetallinkierrätyksessä ja siksi hän kokisi mielekkäimmäksi panostaa yrityksen toimintaa siihen suuntaan. Myös kuljetustoiminnan heikot tulevaisuudennäkymät kannustavat kierrätystoiminnan laajentamiseen. Tästä syystä laaditaan myös suunnitelmasta 3 mahdollisimman realistinen laskelma. Suunnitelmassa 3 huomioidut kuljetuskaluston karsiminen ja tuottojen lasku sekä

rahoituskustannukset ovat realistisia ja perusteltuja. Tuottojen kasvu taas perustuu yrittäjän omaan kokemukseen ja näkemykseen. Tästä syystä tehdään laskelmat maltillisemmilla tuotto-odotuksilla. Aiemmassa suunnitelmassa romutuottojen odotetaan kasvavan 30 %. Seuraavan taulukon laskelmassa tuotto-odotus on vain 20 %.

Taulukko 9. Suunnitelman 3 herkkyyshanalyysi

	2014	2015	2016	2017
Kuljetustuotot	246 620,91 €	246 620,91 €	246 620,91 €	246 620,91 €
Romutuotot	416 480,47 €	499 776,57 €	599 731,88 €	719 678,26 €
Liikevaihto	663 101,38 €	746 397,48 €	846 352,79 €	966 299,17 €
Polttoaine kulut	160 196,97 €	160 196,97 €	160 196,97 €	160 196,97 €
Korjaus + renkaat	57 152,24 €	57 152,24 €	57 152,24 €	57 152,24 €
Romun osto	55 981,32 €	67 177,58 €	80 613,10 €	96 735,72 €
Kiinteät kulut	170 000,00 €	175 000,00 €	180 000,00 €	190 000,00 €
Henkilöstökulut	124 264,27 €	130 000,00 €	140 000,00 €	150 000,00 €
Poistot	80 000,00 €	70 000,00 €	60 000,00 €	55 000,00 €
Korot	15 000,00 €	14 500,00 €	14 000,00 €	13 500,00 €
Kulut yhteensä	662 594,80 €	674 026,80 €	691 962,32 €	722 584,94 €
Tulos	506,58 €	72 370,68 €	154 390,47 €	243 714,23 €

Herkkyyshanalyysi osoittaa, että suunnitelma 3 on herkkä muutoksille. Kun tuotto-odotuksia lasketaan 10 %-lla, jää tulos enää hieman voitolliseksi. Suunnitelmassa 3 yrityksen kustannusrakenne on kuitenkin erilainen kuin muissa. Lasketaan siis vielä tulosten varmistamiseksi katetuottolaskelma suunnitelman 3 herkkyyden mukaan.

Katetuotto:

Tuotot	663 101 €	
- Muuttuvat kulut	397 594 €	
= Katetuotto	265 507 €	40 %
- Kiinteät kulut	265 000 €	
= Liikevoitto	507 €	0,08 %

Kriittinen piste:

$$\frac{26507}{40} * 100 = 663\,767,50 \text{ €}$$

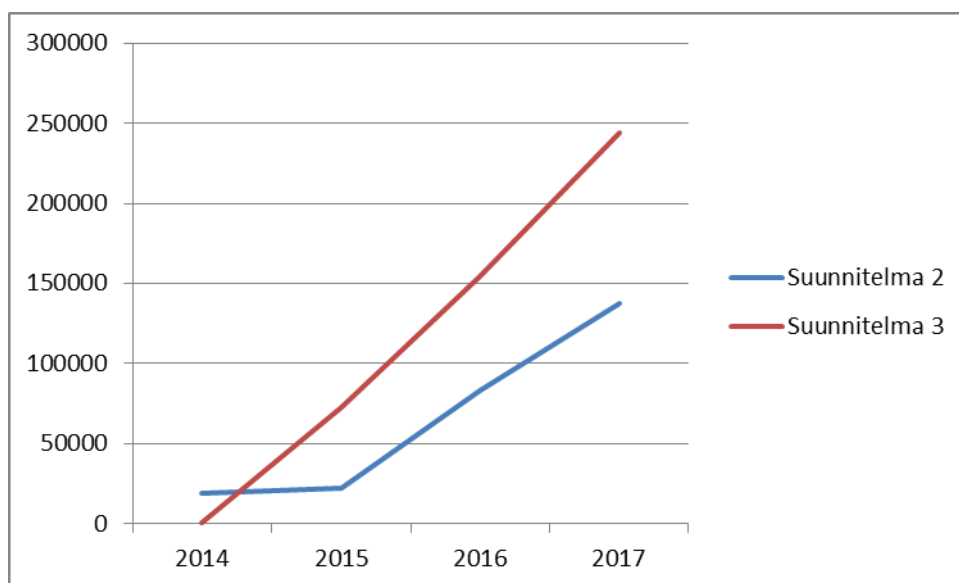
Varmuusmarginaali:

$$663\,767,50 - 663\,101 = 666,50 \text{ €}$$

Varmuusmarginaali %

$$\frac{666,50}{663101} * 100 = 0,1 \%$$

Laskelmien perusteella suunnitelman 3 katetuotto on edelleen korkea, vaikka tuotto-odotukset ovatkin pienemmät. Tulosta ei kuitenkaan synny ainakaan ensimmäisenä vuotena. Otetaan siis vielä rinnakkain pidemmän ajan tuloskehitys suunnitelmien 2 ja 3 vaihtoehtoisilla laskelmilla.



Kuvio 8 Tuloskehitys vaihtoehtoisille suunnitelmille 2 ja 3 vuosina 2014-2017

Vaikka ensimmäisen vuoden laskelmien ja pidemmän aikavälin tarkastelun perusteella oli jo selvää, että suunnitelma 2 on ehdottomasti tuottoisin vaihtoehto, herkkyyssanalyysin mukainen pitkän aikavälin tarkastelu kertoo jo ihan muuta. Loppujenlopuksi siis suunnitelma 3 on tuottoisin vaihtoehto, mikäli toimeksiantajayritys vain selviää ensimmäisestä vuodesta. Tulosten vertailu pitkällä aikavälillä onkin ehdottoman tärkeää, koska yritystoiminnassa mikään ei tapahdu hetkessä.

7.2 Tutkimuksen tulokset

Yhteenvedona voidaan siis todeta, että hypoteesin mukaisesti toimeksiantajayrityksen kustannusrakenteella on suuri merkitys sen kannattavuuden kehittymiseen.

Suunnitelmissa 2 ja 3 päästään yrittäjän toivomaan tulokseen. Pitkällä aikavälillä molemmat suunnitelmat tuottavat yritykselle tulosta, mutta asiaa tarkasteltaessa herkkyyksianalyysien avulla, suunnitelma 3 tuo yritystoiminnalle eniten vakautta ja turvallista pohjaa. Suunnitelma 2 vakauttaa muuttuvien kustannusten muodostumista, kuljetuskaluston vähentymisen myötä. Kuljetustoiminta on tehokasta, kun kalusto vastaa tarpeita. Yrittäjälle jää todennäköisesti myös aikaa keskittyä romumetallinkierrätykseen paremmin, joka on aiemmissa laskelmissa todettu tuottavammaksi kuin kuljetustoiminta.

Suunnitelman 3 hyvyys perustuu muuttuvien kustannusten, eli tässä tapauksessa kuljetustoiminnan, karsimiseen. Toiminnan pääpainon keskittäminen romumetallinkierrätykseen nostaa alussa kiinteitä kustannuksia, mutta pidemmällä aikavälillä tuo vakautta ja varmuutta yrityksen kustannusrakenteeseen. Kustannukset on myös helpommin ennakoitavissa ja hallittavissa, kun kuljetuskalustoa ei ole niin paljon liikenteessä. Romumetallinkierrätys ei myöskään ole niin riippuvainen tuloistaan. Kustannuksia syntyy ainoastaan, jos metallia lähdetään ostamaan, jos metallia ostetaan, se saadaan myytyä saman tien eteenpäin, jolloin kustannukset katetaan myyntituotoilla. Kustannuksia ei synny, jos tulojakaan ei ole. Kuljetustoiminnassa ajoneuvojen kustannukset ovat korkeat, tuottivat autot tai eivät.

Loppujen lopuksi suunnitelmat 2 ja 3 ovat hyvin tasavertaisia tutkimuksen laskelmien mukaan. Herkkyyksianalyysi osoittaa kuitenkin, että pitkäaikavälin tähtäimellä suunnitelma 3 on kannattavin. Tähän lopputulokseen päädytään myös, jos halutaan toimeksiantajayritykselle tasainen ja vakaa talous tulevaisuudessa.

8 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoite oli tehdä monipuolinen ja kattava suunnitelma siitä, miten toimeksiantajayrityksen kannattavuus saadaan nousuun. Mahdollisimman realistisiin laskelmiin perustuvia suunnitelmia tehtiin kolme. Suunnitelmia vertailemalla löydettiin kaksi hyvää vaihtoehtoa. Hyviä suunnitelmia testattiin vielä herkkyyssanalyysillä, joiden avulla onnistuttiin löytämään parhaiten toimeksiantajayrityksen tarpeita vastaava suunnitelma, jonka yrittäjä aikoo myös toteuttaa.

Oma maailmankuvani laajeni huomattavasti opinnäytetyön edetessä. Kuljetusyrittäjät tekevät pitkää päivää ja suurien kustannuksien vuoksi painivat suurien talousongelmien kanssa. Oli todella mielenkiintoista soveltaa omaa oppimistani käytäntöön. Katetuottolaskelmat auttoivat ymmärtämään yrityksen kustannusrakennetta ja tulosten yhteenveto osoitti sen, ettei kaikki ole tulkittavissa ainoastaan yrityksen tuloksen perusteella. Katetuottolaskentaa toteutettaessa oli tärkeää muistaa myös, että laskelmissa käytetyt oletusarvot perustuivat pitkälti olettamuksiin. Luotin kuitenkin yrittäjän kokemukseen ja herkkyyssanalyysit vahvistivat luottamustani laskelmiin. Kokonaisuudessaan työn tekeminen oli mukaansa tempaava, mielenkiintoista ja ennen kaikkea antoisaa. Työn tulokset auttavat toimeksiantajayritystä tekemään realistisia tulevaisuudensuunnitelmia ja itse sain realistisen kuvan talouden kehitykseen vaikuttavista seikoista niin toimeksiantajayrityksessä kuin yleisellä tasollakin.

Opinnäytetyön työstämisprosessissa ei suurempia ongelmia ollut. Ajankäyttö oli ainoa asia, joka ajoittain tuntui haastavalta. Välillä tuntui, ettei aikaa opinnäytetyölle löydy mistään ja välillä kirjoitin yötä päivää, osaamatta lopettaa. Työn aihe oli todella mielenkiintoinen ja työn eteneminen piti mielenkiintoa yllä. Tulokset osaltaan yllättivät ja osaltaan olivat odotettavissa. Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi oli intensiivinen ja antoisa.

Opinnäytetyöprosessi kesti yli vuoden ja koko tämän ajan seurasin toimeksiantajayrityksen toimintaa todella läheltä. Näin mikä on mahdollista ja mikä ei. Haastattelin toimeksiantajayrityksen yrittäjää, sekä työntekijöitä, asiakkaita ja kirjanpitäjää. Samalla pääsin myös läheltä seuraamaan muita samalla toimialalla toimivia yrittäjiä. Näin ollen onnistuin muodostamaan mahdollisimman realistisen kuvan, niin toimialasta kuin toimeksiantajayrityksestä itsestään. Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta ja sitä perustuuko se sattumanvaraisuuteen vai olisiko tutkimus

toistettavissa. Opinnäytetyön materiaalina käytettiin todellisia tilinpäätöstietoja ja tutkimuksessa käytetyt laskelmat perustuivat todellisiin kustannuspaikkatietoihin ja yrittäjän pitkään kokemukseen. Tulokset eivät siis ole sattumanvaraisia, joten tutkimuksen reliabiliteetti on siis korkea.

Tutkimuksessa keskityttiin kuitenkin vain ja ainoastaan toimeksiantajayrityksen valmiuksiin ja mahdollisuuksiin, joten välttämättä se ei ole vertailukelpoinen toisille yrityksille. Toimeksiantajayrityksellä on suuret valmiudet ja kokemus romumetallikierrätyksestä, joten tulokset eivät ole vertailukelpoisia esimerkiksi kaikille kuljetusalan yrityksille.

Tutkimuksen validiteetilla tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta siitä onnistuttiinko selvittämään sitä, mitä oli tarkoitus selvittää. Opinnäytetyön laskelmat keskittyivät vain ja ainoastaan toimeksiantajayrityksen kannattavuuden selvittämiseen ja parhaan mahdollisen toimintatavan löytämiseen. Laskelmissa käytetyt aineistot ovat realistisia ja toimeksiantajayrityksen kannattavuutta parantava suunnitelma onnistuttiin tekemään. Suunnitelmaa testattiin vielä herkkyysanalyysillä, joten tutkimus on mielestäni validi.

Jatkosuunnitelmaksi ehdotan toimeksiantajayritykselle seuranta. Oleellista olisi seurata kustannusrakenteen kehittymistä ja, sitä nouseeko yrityksen kannattavuus suunnitelman mukaisesti. Kustannuspaikkaseuranta kannattaa edelleen hyödyntää, jotta nähdään, mikä osa-alue yrityksen toiminnassa on tuottavaa ja, mikä ei.

LÄHTEET

Alhola, K. ja Lauslahti, S., 2006. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. WSOY. Helsinki

Eklund, Irina ja Kekkonen, Heidi 2011. Toiminnan kannattavuus. WSO pro Oy. Helsinki

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

<http://www.elykeskus.fi/web/ely/ymparisto;jsessionid=B516C0266BE8305F43258DF7D0E1E5F9#.UjAL5dK-18E>

Eskola, Anne ja Mäntysaari, Anne 2006. Menestys - Kannattavuuden hallinnan perusteet. Otava. Keuruu

Euroopan tuottavuuskeskusten liitto 2006. Tuottavuus tie vaurauteen. Muistio. Helsinki.

JTO-Palvelut, Työsuojelurahasto, Työturvallisuuskeskus.

Jyrkkiö Esa & Riistama Veijo, 2008. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. WSOY. Helsinki

Jääskeläinen, A., Käpylä, J., Lönnqvist, A., Seppänen, S. ja Vuolle, M., 2008. Tuottavuuden kehittäminen Suomessa: Haasteet ja tutkimustarpeet. Työsuojelurahaston selvityksiä. Edita. Helsinki

Kankaanpää Tomi. Yksityisyrittäjä. 2014. Haastattelu 12.6.2014. Haastattelija Kankaanpää Maija.

Karikorpi, Olli 2012. Raha ratkaisee. Tietosanoma Oy. Helsinki

Kinkki, S. ja Isokangas, J. 2009. Yrityksen perustoiminnot. Sanoma Pro Oy. Helsinki

Kinnunen, J., Laitinen, E. K., Laitinen, T., Leppiniemi, J. ja Puttonen, V.

2010. Avain laskentatoimeen ja rahoitukseen. Otavan Krjapaino Oy. Keuruu

Larikka M., Heinilä P., Selin K. ja Tuominen J., Tuottavuuden jatkuva parantaminen, 2007. Teknologiainfo Teknova Oy. Helsinki

Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2002. Yrityksen rahoitus. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Neilimo, Kari ja Uusi-Rauva, Erkki 2007. Johdon laskentatoimi. Edita. Helsinki

Osaakeyhtiölaki

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624>

Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Menestyvä yritys liiketoiminnan perusteet. 4., uudistettu 36 painos. Edita Oyj. Helsinki

Vilkkumaa, Matti 2010. Yrityksen menestyksen mittarit. InPrint. Helsinki

Tuottavuudella tulevaisuuteen, tuottavuus tänään, 1998, Helsinki: Kauppakaari.

Suna M-L ja Okkonen J. 2007. Uuden tuottavuuden tunnistaminen, Johtamistaidon opisto, Tampere.

Ympäristöministeriö

<http://www.ym.fi>